

**MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM PENILAIAN
KINERJA GURU DI SMA NEGERI 1
KEMBANG TANJONG PIDIE**

SKRIPSI

Diajukan Oleh :

NURUL JANNAH

NIM. 160206053

**Mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam**



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY
BANDA ACEH
2021 M/ 1442 H**

**MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM PENILAIAN KINERJA GURU
DI SMA NEGERI 1 KEMBANG TANJONG PIDIE**

SKRIPSI

**Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan (FTK)
Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh
Sebagai Beban Studi Untuk Memperoleh Gelar Sarjana
dalam Ilmu Pendidikan Islam**

Oleh

**NURUL JANNAH
NIM. 160206053
Mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Prodi Manajemen Pendidikan Islam**

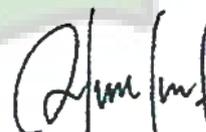
Disetujui Oleh :

Pembimbing I,



**Mumtazul Fikri, MA
NIP. 198205302009011007**

Pembimbing II,



**Nurussalami, S.Ag, M.Pd
NIP. 197902162014112001**

**MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM PENILAIAN
KINERJA GURU DI SMA NEGERI 1 KEMBANG TANJONG
PIDIE**

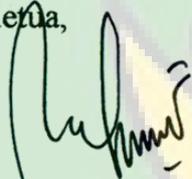
SKRIPSI

Telah Diuji oleh Panitia Ujian Munaqasyah Skripsi
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry dan Dinyatakan Lulus
Serta Diterima Sebagai Salah Satu Beban Studi Program Sarjana (S-1)
dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam

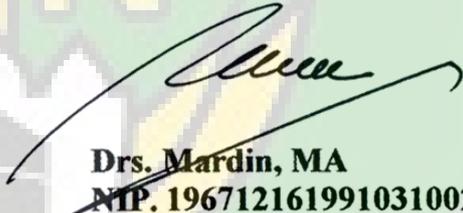
Pada Hari/Tanggal: **Senin, 1 Februari 2021 M**
19 Jumadil Akhir 1442 H

Panitia Ujian Munaqasyah Skripsi

Ketua,


Dr. Sri Rahmi, MA
NIP. 197704162007102001

Sekretaris,


Drs. Mardin, MA
NIP. 196712161991031002

Penguji I,


Prof. Dr. Mujiburrahman, M.Ag
NIP. 197109082001121001

Penguji II,


Nurussalami, M.Pd
NIP. 197902162014112001

Mengetahui,
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry
Darussalam, Banda Aceh



Dr. Muslim Razali, SH, M.Ag
NIP. 195903091989031001

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH/SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nurul Jannah
NIM : 160206053
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan
Judul Skripsi : Manajemen Kepala Sekolah dalam Penilaian Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie

Dengan ini menyatakan bahwa dalam penulisan skripsi ini, saya:

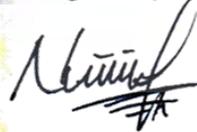
1. Tidak menggunakan ide orang lain tanpa mampu mengembangkan dan mempertanggungjawabkan;
2. Tidak melakukan plagiasi terhadap naskah karya orang lain;
3. Tidak menggunakan karya orang lain tanpa menyebutkan sumber asli atau tanpa izin pemilik karya;
4. Tidak memanipulasi dan memalsukan data;
5. Mengerjakan sendiri karya ini dan mampu bertanggung jawab atas karya ini.

Bila di kemudian hari ada tuntutan dari pihak lain atas karya saya, dan telah melalui pembuktian yang dapat dipertanggung jawabkan dan ternyata memang ditemukan bukti bahwa saya telah melanggar pertanyaan ini, maka saya siap dikenai sanksi berdasarkan aturan yang berlaku di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan tanpa paksaan dari pihak manapun.

Banda Aceh, 1 Februari 2021

Yang Menyatakan,



Nurul Jannah



ABSTRAK

Nama : Nurul Jannah
NIM : 160206053
Fakultas/Prodi : Tarbiyah dan Keguruan/Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Manajemen Kepala sekolah dalam Penilaian Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie
Tanggal Sidang : 21 Januari 2021
Tebal skripsi : 69 Lembar
Pembimbing I : Mumtazul Fikri, M.A
Pembimbing II : Nurussalami, S.Ag, M.Pd
Kata Kunci : Manajemen Kepala Sekolah, Penilaian Kinerja Guru

Pada dasarnya manajemen sangat dibutuhkan dalam semua bidang. Dengan adanya manajemen yang baik, maka kinerja dapat berjalan secara maksimal. Demikian juga dengan lembaga pendidikan. Kepala sekolah hendaknya harus mampu mengelola kinerja guru dengan baik untuk mewujudkan tujuan bersama. Namun permasalahan yang terjadi kualitas kinerja guru perlu ditingkat lagi hal ini berdampak pada hasil kinerja guru. Oleh karena itu, dengan manajemen kepala sekolah yang baik akan menghasilkan kinerja guru yang profesional dan berprestasi, hasil penilaian juga memberi dampak positif bagi guru terutama pada posisi jabatan. Tujuan penelitian dalam skripsi ini adalah untuk mengetahui perencanaan kepala sekolah dalam penilaian kinerja guru di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie, pelaksanaan kepala sekolah dalam penilaian kinerja guru di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong pidie, dan faktor penghambat dan pendukung manajemen kepala sekolah dalam penilaian kinerja guru di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie. Jenis penelitian dalam skripsi ini adalah kualitatif dengan metode deskriptif. Subjek penelitian dalam skripsi ini adalah kepala sekolah dan guru. Teknik pengumpulan data dalam skripsi ini adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian (1) Perencanaan kepala sekolah dalam penilaian kinerja guru di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie dilakukan dengan perencanaan yang baik seperti menyusun rancangan, menentukan jadwal kegiatan, dan pelaksanaan tersebut akan dilaksanakan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. (2) Pelaksanaan kepala sekolah dalam penilaian kinerja guru di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie dilakukan dengan menggunakan 2 model penilaian kinerja guru yaitu model *checklist* dan model *field review method*, hasil penilaian akan dilakukan pengecekan ulang untuk disesuaikan instrumen penilaian dengan kinerjanya, dan diberi skor penilaian untuk mencapai Sasaran Kerja Pegawai (SKP). (3) Faktor penghambat dan faktor pendukung kinerja guru di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong pidie, faktor penghambat yaitu faktor lingkungan dan faktor usia, sedangkan faktor pendukungnya adalah faktor dari dirinya sendiri, dan faktor dari luar.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Dengan memanjatkan puji dan syukur kehadiran Allah swt, yang senantiasa telah memberikan Rahmat dan Hidayah-Nya, kesehatan, kesempatan dan kelapangan berfikir sehingga peneliti dapat menyelesaikan penulis skripsi ini. Salawat beriringkan salam kita sanjung dan sajian kepada Nabi Besar Muhammad SAW beliau adalah sosok yang sangat mulia yang telah membawa umatnya dari alam jahiliyah ke alam islamiyah, dari alam kegelapan menuju alam yang terang benderang dan berilmu pengetahuan.

Peneliti telah selesai menyusun skripsi ini untuk memenuhi dan melengkapi syarat-syarat guna mencapai gelar Sarjana pada program studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh dengan judul skripsi **Manajemen Kepala Sekolah dalam Penilaian Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie.**

Peneliti menyadari dalam proses penyusunan skripsi ini telah banyak mendapatkan bantuan serta bimbingan dari berbagai pihak. Dengan penuh hormat pada kesempatan ini peneliti mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dr. Muslim Razali, SH., M.Ag selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, wakil Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan beserta seluruh staf-stafnya.
2. Mumtazul Fikri, MA selaku Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam sekaligus

pembimbing I dan sekretaris Manajemen Pendidikan Islam beserta seluruh staf-stafnya.

3. Muhammad Faisal, S.Ag.,M.Ag sebagai penasehat akademik yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Nurussalami, S.Ag. M.Pd selaku Pembimbing II yang telah banyak meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk membimbing skripsi ini hingga dapat terselesaikan.
5. Perpustakaan Baiturrahman, Perpustakaan Wilayah, Perpustakaan Induk UIN AR-Raniry, Ruang Baca Fakultas Tarbiyah, Ruang baca MPI yang telah mengizinkan penulis mencari bahan dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Kepala Sekolah dan guru di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie yang telah memberi izin dan membantu untuk mengumpulkan data penelitian dalam rangka menyelesaikan skripsi ini.

Peneliti telah berusaha semaksimal mungkin dalam menyelesaikan skripsi ini. Namun kesempurnaan hanya milik Allah SWT, jika terdapat kesalahan peneliti mohon maaf apabila ada kekurangan, peneliti sangat mengharapkan kritik dan saran sebagai perbaikan di masa yang akan datang. Semoga skripsi ini bermanfaat terutama untuk peneliti sendiri dan untuk yang lainnya, Aamiin Ya Rabbal ‘Alamin.

Banda Aceh, 1 Februari 2021
Penulis,

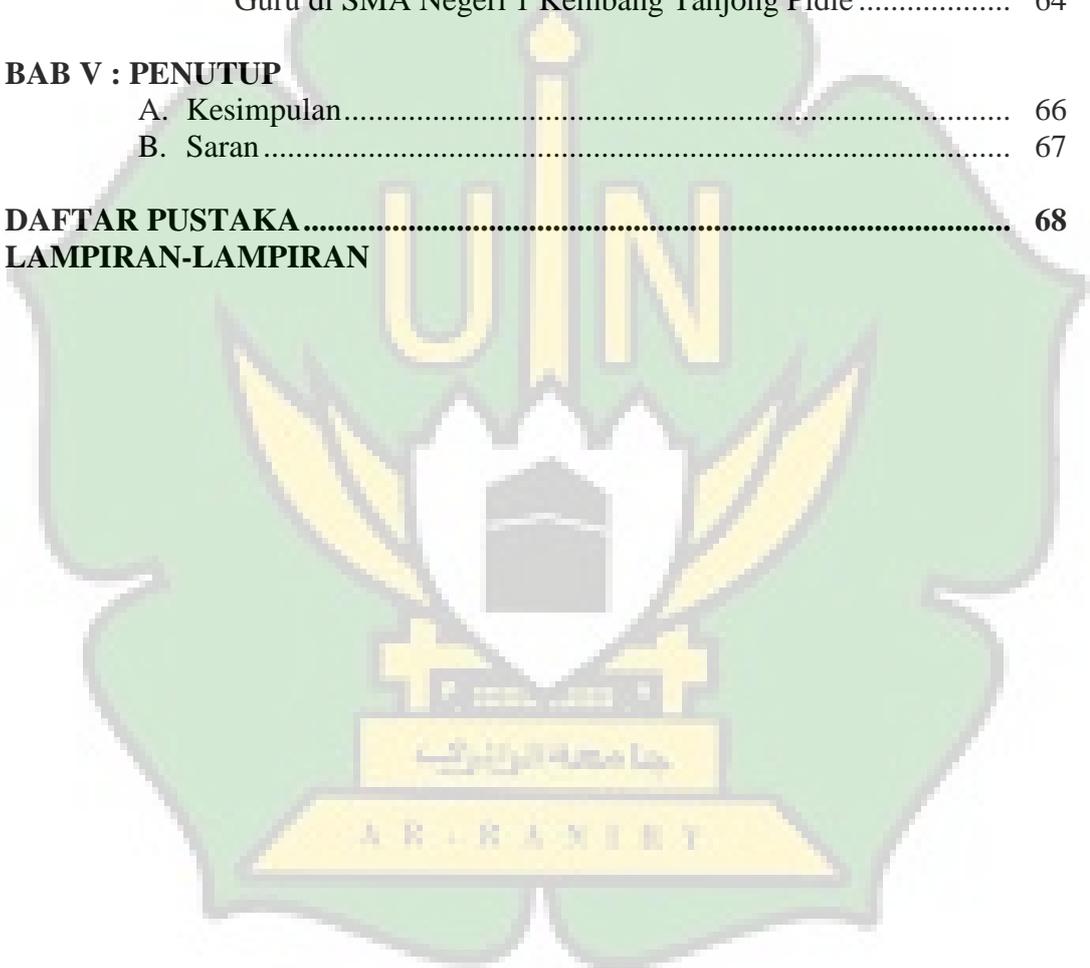
Nurul Jannah

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN SAMPUL JUDUL	
LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING	
LEMBAR PENGESAHAN SIDANG	
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN	
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR BAGAN	ix
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian.....	6
D. Manfaat Penelitian.....	6
E. Definisi Operasional.....	7
F. Kajian Terdahulu yang Relevan	9
G. Sistemaka Penulisan	11
BAB II : KAJIAN TEORI	
A. Manajemen Kepala Sekolah.....	13
1. Pengertian Manajemen	13
2. Pengertian Kepala Sekolah	17
B. Penilaian Kinerja Guru	20
1. Pengertian Penilaian Kinerja Guru	20
2. Tujuan Penilaian Kinerja Guru.....	22
3. Aspek-Aspek Penilaian Kinerja Guru	23
4. Model Penilaian Kinerja Guru.....	26
5. Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru	28
C. Faktor Penghambat dan Pendukung Manajemen Kepala Sekolah dalam Penilaian Kinerja Guru	30
1. Faktor Penghambat.....	30
2. Faktor Pendukung.....	31
BAB III : METODE PENELITIAN	
A. Rancangan Penelitian	33
B. Lokasi Penelitian	34
C. Subjek Penelitian	34
D. Objek Penelitian	35
E. Instrument Pengumpulan Data	35
F. Teknik Pengumpulan Data	36
G. Teknik Analisis Data	38

	Halaman
BAB IV : HASIL PENELITIAN	
A. Gambaran Umum Lokasi penelitian.....	40
B. Hasil Penelitian	45
C. Pembahasan Hasil Penelitian.....	60
1. Perencanaan Kepala Sekolah dalam Penilaian Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie	60
2. Pelaksanaan Kepala Sekolah dalam Penilaian Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie	62
3. Faktor Penghambat dan Pendukung dalam Penilaian Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie	64
BAB V : PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	66
B. Saran	67
DAFTAR PUSTAKA	68
LAMPIRAN-LAMPIRAN	



DAFTAR BAGAN

Bagan 1.1	: Struktur Organisasi Sekolah SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie	47
-----------	---	----



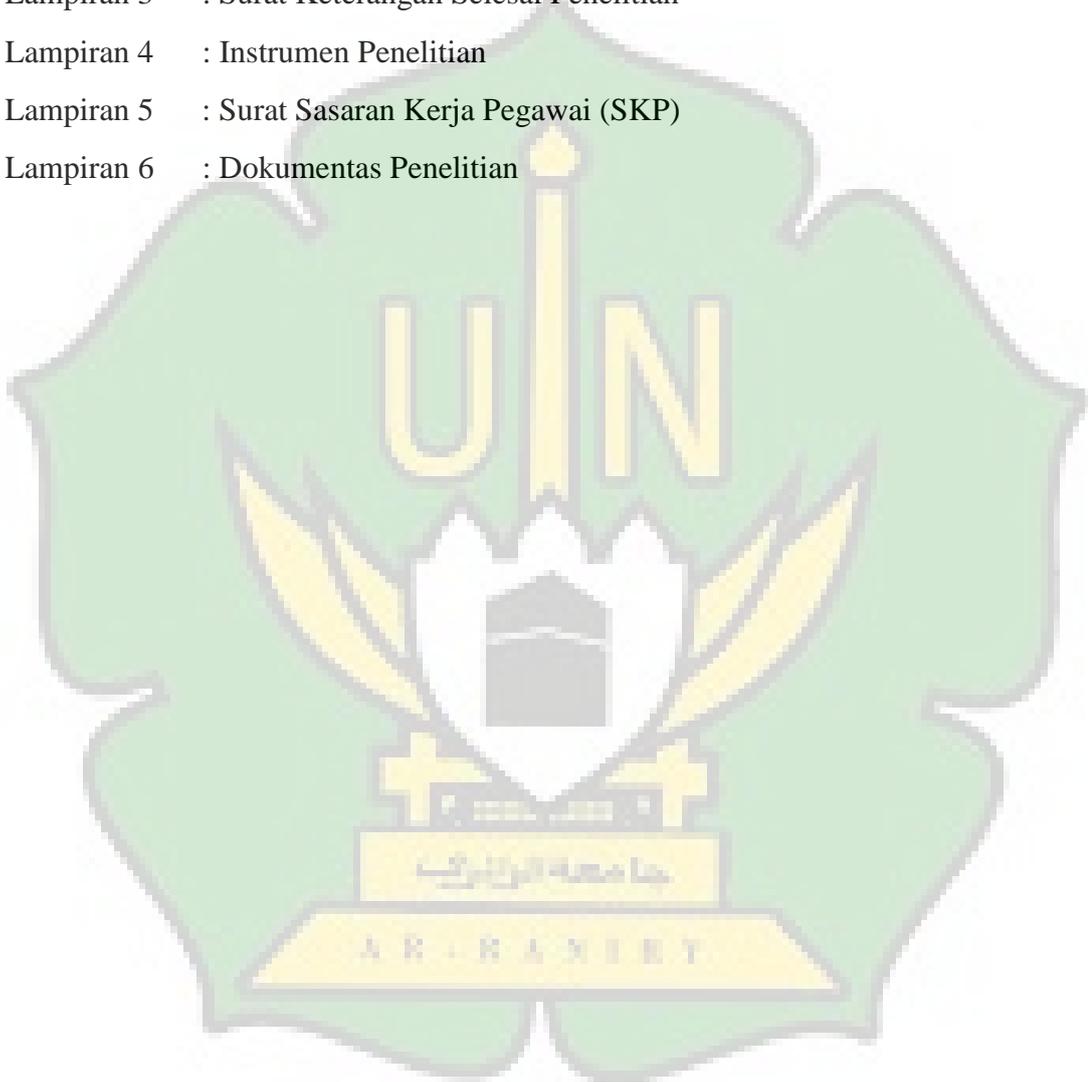
DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	: Keadaan Guru	34
Tabel 1.2	: Keadaan Peserta Didik	45
Tabel 1.3	: Keadaan Sarana dan Prasarana	45



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Surat Keterangan Pembimbing Skripsi
- Lampiran 2 : Surat Izin Penelitian Dari Dekan FTK
- Lampiran 3 : Surat Keterangan Selesai Penelitian
- Lampiran 4 : Instrumen Penelitian
- Lampiran 5 : Surat Sasaran Kerja Pegawai (SKP)
- Lampiran 6 : Dokumentas Penelitian



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada dasarnya manajemen sangat dibutuhkan dalam semua bidang. Dengan adanya manajemen yang baik, maka kinerja dapat berjalan secara maksimal. Demikian juga dengan lembaga pendidikan. Dengan manajemen yang baik, maka sebuah institusi pendidikan akan dapat berkembang secara optimal sesuai harapan.¹ Pendidikan cenderung diartikan sebagai usaha sadar untuk membantu perkembangan kepribadian dan kemampuan peserta didik melalui kegiatan bimbingan, pengajaran, dan latihan.²

Pendidikan merupakan tempat lahirnya insan-insan terpelajar. Tanpa pendidikan, mustahil bagi manusia untuk mencapai sejalan dengan aspirasi (cita-cita) atau hidup sejahtera. Melalui pendidikan kemampuan manusia terus diasah agar menjadi manusia yang cerdas serta memiliki *skill*.

Kepala sekolah memiliki peran penting untuk meningkatkan mutu pendidikan dalam memberdayakan tenaga pendidik dan keseluruhan anggota komunitas sekolah. Kepala sekolah dituntut terlibat dalam semua hal untuk mengembangkan kompetensi personil sekolah. Kepala sekolah harus mampu

¹ Rita, L. "Fungsi Manajemen Kepala Sekolah, Motivasi, dan Kinerja Guru" *Jurnal Pendidikan (Teori dan Praktik)*, Vol. 2, No. 2, 2017, h. 43-149.

² Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2015), h. 5.

menjalankan fungsi-fungsi manajemen dengan baik seperti: perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian agar program-program sekolah dapat mencapai tujuan dengan efektif dan efisien. Banyak cara yang dapat ditempuhkan untuk meningkatkan kompetensi guru, salah satu cara untuk meningkatkan kompetensi guru dapat melalui peran manajemen dari kepala sekolah.³ Kepala sekolah harus memiliki visi, misi, dan strategi manajemen yang dapat meningkatkan mutu pendidikan guru disekolah khususnya dalam meningkatkan kinerja guru.

Guru adalah agen perubahan yang diharapkan mampu mengelola pembelajaran dan mampu menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif serta mampu mengembangkan kepribadiannya. Untuk menjadi guru harus memiliki kualifikasi atau kompetensi tertentu.⁴ Menjadi guru berkualitas adalah guru harus kreatif, bekerja secara tekun serta mampu meningkatkan kemampuannya, maka perlu adanya pengujian dan pengawasan yang jelas sehingga *treatment-treatment* yang diberikan terhadap guru dapat menghasilkan perbaikan secara berkesinambungan.⁵

Pada hakikatnya, kepala sekolah adalah orang yang bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan di sekolah. Kepala sekolah didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional, guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid

³ Nana Syaodih, S. *Pengembangan Kurikulum Teori dan Praktek*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), h. 202.

⁴ Trianto, *Pengantar Penelitian Pendidikan bagi Pengembangan Profesi Pendidikan dan Tenaga Kependidikan*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2010), h. 53-54.

⁵ E.Mulyasa, *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), h.19.

yang menerima pelajaran.⁶ Kepala sekolah memiliki pengaruh besar dalam kemajuan pendidikan suatu sekolah. Kepala sekolah jika tidak dapat mengelola dengan baik hal ini akan mengakibatkan kinerja guru dapat menurun, kepala sekolah secara khusus harus melakukan penilaian dengan baik. Dalam suatu lembaga pendidikan kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan di sekolah.⁷

Keberhasilan dan kegagalan sekolah sangat berkaitan dengan kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh kepala sekolah.⁸ Oleh karena itu, kepala sekolah harus mampu mengelola dengan baik karena merupakan kunci keberhasilan dalam perkembangan dan kemajuan sekolah. Tanpa adanya dukungan yang memadai dari kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru maka guru tidak akan pernah melaksanakan tugasnya yaitu mendidik, melatih, membimbing, dan mengembangkan potensi setiap siswa dengan maksimal.⁹ Kepala sekolah harus mampu memberikan suri teladan terhadap seluruh bawahnya. Pada aspek kompetensi guru, maka hadirnya pengembangan penilaian kinerja untuk membantu dan memperbaiki kualitas kinerja guru yang disebut dengan penilaian kinerja guru (PKG). Penilaian kinerja guru (PKG) ini lebih praktis, kuantitatif, dan kualitatif, serta mencakup empat kompetensi guru

⁶Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Ed.1 Cet.III (Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2002), h. 83.

⁷Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2011), h. 203.

⁸ Igwe, N. N. and Odike, M. N, A., "Survey of Principals' Leadership Styles Associated with Teachers' Job Performance in Public and Missionary Schools in Enugu State Nigeria". *British Journal of Education, Society and Behavioural Science*, Vol.17, No. 2, 2016, h. 1-21.

⁹ Lumban, G.N.T., dan Siburian. P, "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru". *Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol. 5, No. 1, januari-juni 2018, h. 66-73.

sebagaimana yang diamanatkan dalam Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya.¹⁰

Pada dasarnya penilaian kinerja guru ini sangat penting yakin mengoptimalkan peran kepala sekolah dalam pelaksanaan penilaian kinerja guru untuk meningkatkan kinerja guru. Penilaian kinerja guru dapat diartikan sebagai suatu upaya untuk memperoleh gambaran tentang pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya yang ditunjukkan dalam penampilan, perbuatan, dan prestasi kerjanya.¹¹ Penilaian kinerja guru bertujuan untuk ketercapaian guru dalam mengembangkan kompetensinya, memperbaiki kinerja guru periode selanjutnya, dan memotivasi guru agar bisa bekerja secara maksimal.

Berdasarkan hasil observasi di awal ditemukan bahwasanya salah satu permasalahan yang terjadi di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie adalah kualitas kinerja guru di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong pidie sudah ada peningkatan, tetapi sampai sekarang masih ada guru yang belum maksimal dalam melaksanakan tugasnya misalkan dalam mengelola pembelajaran, mengelola kelas, kedisiplinan dalam bekerja perlu ditingkatkan lagi dan ada beberapa guru yang sudah mendapatkan sertifikasi tetapi tidak mencukupi jam mengajar. Hal ini terjadi disebabkan kurangnya kedisiplinan, memulai pelajaran tidak pada waktu yang telah ditentukan, ketidaksesuain bidang profesi dalam mengajar, dan

¹⁰ Donot S., Sowiyah, dan Alben Ambarita, "Implementasi Manajemen Penilaian Kinerja guru". *Jurnal Manajemen Mutu Pendidikan*, Vol. 4, No. 3, 2016, h. 1-15.

¹¹ E. Mulyasa, *Uji kompetensi dan penilaian kinerja guru*, (Jakarta: Remaja Rosda karya, 2013), h. 88.

ketidaksesuain RPP dengan media pembelajaran sehingga berdampak terhadap kinerja guru.

Kepala sekolah harus mampu mengecilkan kesenjangan karena jika kepala sekolah tidak mampu mengelola kinerja guru dengan baik, maka kualitasnya menurun hal ini tidak hanya berdampak kepada guru tetapi juga pada siswa sehingga potensi siswa akan terhambat dalam perkembangan secara maksimal. Dengan demikian, Kepala sekolah harus melaksanakan penilaian kinerja guru secara terus-menerus, dan berkelanjutan seperti kepala sekolah mengadakan pembinaan rutin, memberikan pelatihan, memberi motivasi, dan memberi *reward* bagi guru yang berprestasi hal ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja guru. Dalam pelaksanaan penilaian kinerja guru kepala sekolah menggunakan 2 model yaitu model *checklist* dan model *field review method*.

Dari uraian di atas, maka penulis tertarik untuk meneliti lebih mendalam tentang Manajemen Kepala Sekolah dalam Penilaian Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang dipaparkan di atas, maka untuk memudahkan penelitian, peneliti menetapkan rumusan sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan kepala sekolah dalam penilaian kinerja guru di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie?
2. Bagaimana pelaksanaan kepala sekolah dalam penilaian kinerja guru di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie?

3. Apakah faktor penghambat dan pendukung manajemen kepala sekolah dalam penilaian kinerja guru di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah yang sudah diterapkan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui perencanaan kepala sekolah dalam penilaian kinerja guru di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie
2. Untuk mengetahui pelaksanaan kepala sekolah dalam penilaian kinerja guru di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie
3. Untuk mengetahui faktor penghambat dan pendukung manajemen kepala sekolah dalam penilaian kinerja guru di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie

D. Manfaat Penelitian

Dalam penelitian ini mempunyai dua manfaat yaitu manfaat secara teoritis dan manfaat parktis.

1. Bagi peneliti, penelitian ini merupakan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi di bidang Manajemen Pendidikan Islam.
2. Manfaat teoritis, penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pedoman dan referensi bagi SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie terhadap pelaksanaan penilaian kinerja guru.

3. Manfaat parktis

a. Bagi kepala sekolah

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan masukan kepada kepala sekolah tentang manajemen kepala sekolah dalam penilaian kinerja guru dan memudahkan kepala sekolah untuk memperoleh gambaran hasil kinerja guru.

b. Bagi guru

Diharapkan hasil penelitian ini dapat meningkatkan kualitas kinerja yang lebih baik.

E. Definisi Operasional

1. Manajemen

Manajemen adalah pada dasarnya upaya untuk mengatur segala sumber daya untuk mencapai suatu tujuan. Dalam konteks pendidikan, manajemen adalah proses pengintegrasian segala sumberdaya yang tidak berhubungan menjadi sistem totalitas untuk mencapai tujuannya.¹² Manajemen adalah ilmu atau seni dalam mengatur suatu kegiatan yang dimulai menyusun perencanaan, pelaksanaan, penilaian agar dapat berjalan dengan baik agar efektif, dan efisien untuk mencapai tujuan. Manajemen juga suatu proses untuk memimpin suatu organisasi yang dimulai perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian dengan melibatkan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan bersama.

¹² Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2009), h. 12.

2. Kepala Sekolah

Kepala sekolah didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.¹³ Kepala sekolah adalah orang yang memiliki jabatan tertinggi di suatu sekolah. Kepala sekolah memiliki keleluasaan dalam mengatur segenap sumber daya sekolah yang ada, yang dapat dimanfaatkan sebesar-besarnya bagi peningkatan mutu dan kinerja sekolah. Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, sehingga kepala sekolah memiliki kewajiban untuk mengadakan pembinaan dalam arti berusaha agar pengelolaan, penilaian, bimbingan, pengawasan, dan pengembangan pendidikan dapat dilakukan dengan efektif, dan efisien.

3. Penilaian Kinerja Guru

Ditinjau dari sudut bahasa, penilaian diartikan sebagai proses menentukan nilai suatu objek.¹⁴ Penilaian adalah mengukur, kinerja guru adalah prestasi kinerja guru. Penilaian kinerja merupakan dimana organisasi berupa memperoleh informasi yang seakurat mungkin tentang kinerja guru anggotanya.¹⁵ Penilaian kinerja guru adalah suatu proses atau penerapan berbagai cara untuk memperoleh informasi tentang sejauh mana tingkat keberhasilan guru dalam memaksimalkan tugas dan tanggung atau ketercapaian kompetensi guru. Penilaian kinerja guru

¹³Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya...*, h. 83.

¹⁴ Nana Sudjana, *Penilaian Hasil Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: Rosdakarya, 2011), h. 3.

¹⁵ Sondang, P. Siang, *kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), h.168.

yang penulis maksudkan penilain ini dikhususkan terkait dengan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS).

F. Kajian Terdahulu Yang Relevan

Sebelum penulis melakukan penelitian tentang manajemen kepala sekolah dalam penilaian kinerja guru, terlebih dahulu penulis menelaah beberapa referensi dan hasil penelitian guna untuk memperjelas titik temu penelitian. Adapun beberapa skripsi dan jurnal yang penulis menelaahkan adalah sebagai berikut:

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Lin Yuli Astuti (2017) dalam skripsi yang berjudul “Model Penilaian Kinerja Guru *Checklist* dan *Field Review Method* di SD Negeri 2 Kecamatan Kroya Kabupaten Cilacap.” Hasil Penelitian ini lebih memfokus pada model penilaian kinerja guru yang diterapkan oleh kepala sekolah yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja guru agar hasil pendidikan dapat maksimal.¹⁶

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh NasibTua Lumban Gaol dan Paningkat Siburian dalam jurnal yang berjudul: “Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru.” Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah harus menjadikan sekolah sebagai wadah pembelajaran bagi setiap warga sekolah supaya terjadi proses pembelajaran yang kondusif. Kepala sekolah

¹⁶ Lin Yuli. A, *Model Penilaian Kinerja Guru checklist dan Field Review Method di SD Negeri 2 Kecamatan Kroya Kabupaten Cilacap*, (Purwokerto: STAIN Purwokerto Press 2017), h. 5.

harus mampu menjadi sosok yang dapat mengayomi guru supaya guru merasa bahwa pekerjaan yang dilakukan adalah dihargai.¹⁷

Selanjutnya berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Maiyuli, Yusrizal, dan Nasir Usman (2019) dalam Jurnal Magister Administrasi Pendidikan yang berjudul “Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru pada SMP Negeri 16 Kota Banda Aceh” hasil penelitiannya menunjukkan bahwa: 1) Program kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru dilakukan dengan mewajibkan bagi yang telah bersertifikasi untuk membeli buku, dan dengan kegiatan pelatihan/diklat MGMP sekolah dan MGMP terpadu 2) Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru dengan menganalisis kebutuhan awal, dari hasil analisis baru ditentukan apa yang harus dilakukan guna meningkatkan kompetensi guru, menganjurkan guru untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang lebih tinggi serta memperkenalkan budaya sekolah dengan menciptakan sekolah yang kondusif. 3) Evaluasi kepala sekolah terhadap peningkatan kompetensi guru dilakukan melalui supervisi secara langsung ke dalam kelas, dan supervisi oleh pengawas sekolah. 4) Faktor pendukung kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi yaitu kemauan guru sangat baik, serta kontribusi orang tua sangat mendukung karena beberapa orang tua siswa merupakan instruktur tingkat nasional dan tingkat daerah, didukung oleh guru pada SMP Negeri 16 merupakan Instruktur tingkat nasional dan tingkat

¹⁷ Lumbuan. G. N. T., dan Sibuarin. P., “Peran Kepala sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru”. *Jurnal Manajemen Pendidikan*. Vol. 5, No. 1, Januari-Juni 2018, h. 66-73.

daerah. Kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru terbatasnya waktu yang tersedia, dan serta terbatasnya anggaran.¹⁸

Selanjutnya berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Donot S., Sowiyah dan Alben Ambarita (2016) dalam Jurnal Manajemen Mutu pendidikan yang berjudul “Implementasi Manajemen Penilaian Kinerja Guru”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: Implementasi Manajemen Penilaian Kinerja Guru, yang diperoleh melalui: optimalisasi fungsi manajemen pendidikan, yang didasari *Total Quality Education*, dan dirancang berdasarkan Petunjuk Teknis Penilaian Kinerja Guru memberikan gambaran positif terhadap kualitas implementasi manajemen penilaian kinerja guru.¹⁹

Berdasarkan skripsi dan jurnal di atas penelitiannya membahas tentang Model Penilaian Kinerja Guru *Checklist* dan *Field Review Method* di SD Negeri 2 Kecamatan Kroya Kabupaten Cilacap, Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru, Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru pada SMP Negeri 16 Kota Banda Aceh, dan Implementasi Manajemen Penilaian kinerja Guru, yang membedakan penelitian di atas dengan penelitian penulis adalah Manajemen Kepala Sekolah dalam Penilaian Kinerja Guru. Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan data informasi tentang gambaran hasil penilaian kinerja guru, memudahkan kepala sekolah dalam upaya

¹⁸Maiyuli Yusrizal dan Nasir U, “Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru pada SMP Negeri 16 Kota Banda Aceh”. *Jurnal Magister Administrasi Pendidikan*. Vol. 7, No. 1, Februari 2019, h. 47-55.

¹⁹ Donot, S. Sowiyah dan Alben Ambarita., “Implementasi Manajemen Penilaian Kinerja Guru”. *Jurnal Manajemen Mutu pendidikan*. Vol. 4, No. 3, 2016, h. 1-15.

pengelolaan kinerja guru dan untuk mengembangkan kompetensi kinerja guru yang lebih maksimal.

G. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dibuat untuk mempermudah dalam penyusunan skripsi ini maka perlu ditentukan sistematika penulisan yang baik. Sistematika penulisan sebagai berikut:

BAB I : Pendahuluan

Bab pendahuluan yang mendeskripsikan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan masalah, manfaat masalah, penjelasan istilah, kajian terdahulu yang relevan, dan sistematika penulisan.

BAB II : Landasan Teoritis

Bab ini memaparkan teori yang digunakan dalam penelitian menjadi landasan penulis yang meliputi: Tinjauan Pustaka dan Kerangka Pemikiran

BAB III : Metode Penelitian

Dalam bab ini berisi tentang mengemukakan metode penelitian yang dilakukan dalam perancangan yang meliputi: jenis penelitian, lokasi penelitian, subjek penelitian, objek penelitian, instrumen pengumpulan data, teknik pengumpulan data, dan Analisis data.

BAB IV : Hasil Pembahasan

Bab ini memaparkan tentang gambaran umum lokasi penelitian, pembahasan hasil penelitian, dan hasil penelitian.

Bab V : Penutup

Dalam bab ini berisi tentang kesimpulan dan saran.



BAB II

KAJIAN TEORI

A. Manajemen Kepala Sekolah

1. Pengertian Manajemen

a. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari bahasa latin, yaitu dari kata *manus* yang berarti tangan dan *agere* yang berarti melakukan, kata ini digabung menjadi kata kerja yaitu *manager* yang artinya menangani. Dalam bahasa inggris istilah kata kerjanya disebut dengan *to manage*, dengan kata benda *management*, dan *manager* untuk orang yang melakukan kegiatan manajemen.

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai satu tujuan tertentu.²⁰ Manajemen adalah sebagai proses merencana mengorganisasi, memimpin dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien.²¹ Manajemen adalah pencapaian tujuan organisasional secara efektif dan efisien melalui perencanaan, pengelolaan, kepemimpinan, dan pengendalian sumber daya organisasional.²²

Berdasarkan pengertian di atas, penulis pahami manajemen merupakan sebuah proses untuk mewujudkan pencapaian tujuan melalui perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan pengendalian.

²⁰ Hasibuan, M.SP, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), h. 1-2

²¹ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosda karya, 2004), h.1.

²² Yakub Vico Hisbanarto, *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2014), h. 47-48.

b. Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen merupakan elemen-elemen dasar atau suatu proses yang sistematis dalam melakukan kegiatan organisasi. Ada empat fungsi manajer atau manajemen yaitu *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling* (POAC).²³ Adapun penjelasannya sebagai berikut:

1) *Planning* (Perencanaan)

Perencanaan adalah proses memikirkan dan menetapkan kegiatan-kegiatan atau program-program yang akan dilakukan pada masa yang akan datang mencapai tujuan tertentu.²⁴

Fungsi perencanaan antara lain menentukan tujuan atau kerangka tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tertentu. Perencanaan dilakukan dengan mengkaji kekuatan dan kelemahan organisasi, menentukan kesempatan serta ancaman menentukan strategi, kebijakan, taktik, dan program.²⁵

2) *Organizing* (Pengorganisasian)

Pengorganisasian merupakan penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan struktur organisasi, sumber daya yang dimilikinya, dan lingkungan yang melingkupnya.²⁶

Pengorganisasian adalah proses pembagian kerja ke dalam tugas-tugas yang lebih kecil, membebaskan tugas-tugas itu kepada orang yang sesuai dengan

²³ Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), h. 2.

²⁴ Syaifu Sagala, *Konsep dan Makna Pembelajaran*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 56.

²⁵ Rohiat, *Manajemen Sekolah*, (Bandung: Refika Aditama, 2010), h. 3.

²⁶ Usman Husaini, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), h. 141.

kemampuannya, mengalokasi sumber daya, dan mengkoordinasikannya demi efektivitas pencapaian tujuan organisasi.²⁷

3) *Actuating* (Penggerakan)

Fungsi penggerakan menggambarkan bagaimana seorang manajer mengarahkan dan mempengaruhi bawahan dan bagaimana orang lain melaksanakan tugas yang esensial dalam menciptakan suasana yang menyenangkan untuk bekerja sama.²⁸

Penggerakan merupakan salah satu terpenting dalam manajemen karena usaha-usaha perencanaan dan pengorganisasian bersifat vital tapi tak ada *output* konkrit yang berhasil tanpa adanya implementasi aktivitas yang diusahakan dan diorganisasikan dalam suatu tindakan *actuating* atau usaha yang menimbulkan *action*.²⁹

4) *Controlling* (Pengawasan)

Pengawasan berkaitan erat dengan perencanaan karena melalui pengawasan efektivitas manajemen yang dapat diukur.³⁰ Pengawasan yang baik adalah yang dapat memanfaatkan profesi dan karir manusia secara optimal yaitu mengikutsertakan mereka menentukan sasaran, menciptakan iklim yang mendorong pengembangan diri, dan membuat mereka responsif dengan semangat

²⁷Ula, S. Shoimatu, *Revolusi Belajar*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), h. 18-19.

²⁸ Rohiat, *Manajemen Sekolah*, (Bandung: Refika Aditama, 2010), h. 3.

²⁹Indri, M. dan Marno, *Strategi & Metode Pengajaran: Menciptakan keterampilan Mengajar yang Efektif dan Edukatif*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz, 2008), h. 20.

³⁰ Rohiat, *Manajemen Sekolah*, (Bandung: Refika Aditama, 2010), h. 3.

yang mendatang.³¹ Tanpa pengawasan, pemimpin tidak dapat melihat adanya penyimpangan-penyimpangan dari rencana yang telah digariskan dan juga tidak akan dapat menyusun rencana kerja yang lebih baik sebagai hasil dari pengalaman yang lalu.³²

Berdasarkan pengertian di atas, penulis pahami bahwa fungsi manajemen ini bagian dari tanggung jawab kepala sekolah yang sangat besar karena berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia dan sumber daya material pendidikan. Oleh karena itu, penguasaan terhadap manajemen sangat dibutuhkan oleh setiap pengelola pendidikan. Kehadiran manajemen dalam sekolah adalah untuk melaksanakan kegiatan agar suatu tujuan tercapai dengan efektif dan efisien. Secara tegas tidak ada rumusan yang sama dan berlaku umum untuk fungsi manajemen. Namun demikian, fungsi manajemen ditelaah dari aktivitas-aktivitas utama yang dilakukan para manajer seperti perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian.

c. Tujuan Manajemen

Pada hakikatnya tujuan manajemen merupakan suatu proses untuk merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan kerja anggota-anggota sekolah serta pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Manajemen juga sebagai suatu sistem yang setiap komponennya menampilkan sesuatu untuk memenuhi

³¹ Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2013), h.71-72.

³²Rohiat, *Manajemen Sekolah*, (Bandung: Refika Aditama, 2008), h. 24.

kebutuhan. Dengan demikian, manajemen merupakan suatu proses untuk wujudkan tujuan organisasi sekolah secara efektif dan efisien.

Pada dasarnya tujuan manajemen untuk mewujudkan cita-cita dengan adanya proses pengaturan dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki organisasi sekolah harus kerjasama untuk mencapai tujuan tersebut. Dalam pencapaian tujuan-tujuan manajemen organisasi dilaksanakan dengan pengelolaan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan, kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*).³³

Berdasarkan pengertian di atas, penulis pahami bahwa tujuan manajemen untuk mewujudkan tujuan organisasi melalui perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian. Pada umumnya, kepala sekolah bagaimanapun juga dengan keterampilan yang khusus berusaha berbagai kegiatan yang saling berkaitan dapat didayagunakan, dan kepala sekolah memberikan petunjuk dan arahan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.

2. Pengertian Kepala Sekolah

a. Pengertian Kepala Sekolah

Kata kepala dapat diartikan “ketua” atau pemimpin dalam suatu organisasi atau suatu lembaga. Sekolah adalah sebuah lembaga pendidikan yang berfungsi sebagai tempat pendidikan formal bagi masyarakat. Kepala sekolah didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu

³³ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Cet. I (Bandung: Remaja Rosda Karya, 1999), h. 1.

sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.³⁴

Berdasarkan pengertian di atas, penulis memahami kepala sekolah merupakan seorang mempunyai kemampuan untuk mengevaluasi atau menilai seluruh aktivitas guru di sekolah serta diberi tugas untuk mengatur suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar dan mengajar.

b. Peran dan Tugas Kepala Sekolah

Pada hakikatnya, kepala sekolah adalah orang yang bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan di sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki peran penting untuk mewujudkan pencapaian tujuan bersama. Kepala sekolah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab hendaknya memiliki komitmen yang tinggi atas pekerjaannya disamping profesional dan berdedikasi.

Adapun fungsi dan tugas kepala sekolah tersebut dapat dilihat secara lebih rinci sebagai berikut:³⁵

- 1) Peran sebagai *Educator*, Kepala sekolah berperan dalam pembentukan karakter yang didasari nilai-nilai pendidik;
- 2) Peran sebagai *Manager*, Kepala sekolah berperan dalam mengelola sumber daya untuk mencapai tujuan institusi secara efektif dan efisien;

³⁴Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahan ny.*, h. 83.

³⁵Setiawan, I., *Kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai Seorang Supervisor dalam Pengawasan Kinerja Guru Pendidikan. Skripsi Manajemen pendidikan.* (Universitas Negeri Padang, 2010), h.17.

- 3) Peran sebagai *Administrator*, Kepala sekolah berperan dalam mengatur tata laksana sistem administrasi di sekolah sehingga efektif dan efisien;
- 4) Peran sebagai *Supervisor*, Kepala sekolah berperan dalam upaya membantu mengembangkan profesionalitas guru dan tenaga kependidikan;
- 5) Peran sebagai *Leader*, Kepala sekolah berperan dalam mempengaruhi orang-orang untuk bekerja sama dalam mencapai visi dan tujuan bersama;
- 6) Peran sebagai *Innovator*, Kepala sekolah adalah pribadi yang dinamis dan kreatif yang tidak terjebak dalam rutinitas;
- 7) Peran sebagai *Motivator*, Kepala sekolah harus mampu memberi dorongan sehingga seluruh komponen pendidikan dapat berkembang secara profesional;
- 8) Peran sebagai *Entrepreneur*, Kepala sekolah berperan untuk melihat adanya peluang usaha dan manfaat peluang untuk kepentingan sekolah.

Berdasarkan pengertian di atas, penulis memahmi bahwa kepala sekolah memiliki tanggung jawab yang yang begitu kompleks, kepala sekolah harus lebih memfokuskan perhatian, melakukan berbagai upaya memperbaiki dalam meningkatkan kinerja guru. Keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola pendidikan sangat dipengaruhi oleh berbagai variabel diantaranya adalah pengetahuan manajemen kepala sekolah.

Kemampuan manajerial yang dimiliki oleh kepala sekolah adalah kemampuan untuk menggerakkan orang lain dalam memanfaatkan sumber-sumber yang ada dalam mencapai tujuan. Namun, untuk ukuran seberapa efisien dan efektifnya seorang manajer ialah seberapa baiknya kepala sekolah menetapkan rencana dalam mencapai tujuan yang memadai, serta kemampuan

mengatur secara efektif merupakan kunci keberhasilan organisasi. Manajemen kepala sekolah sangat dibutuhkan untuk membina dan mengembangkan hubungan kerjasama yang baik dalam rangka mewujudkan kinerja guru yang berkualitas.

B. Penilaian Kinerja Guru

1. Pengertian Penilaian Kinerja Guru

Kinerja yang dalam bahasa Inggris disebut dengan “*performance*”, yang berarti tampilan kerja; unjuk kerja; wujud kerja. Kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan seseorang dalam melaksanakan, menyelesaikan tugas serta tanggung jawabnya sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan.³⁶

Guru adalah agen perubahan yang diharapkan mampu mengelola pembelajaran dan mampu menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif serta mampu mengembangkan kepribadiannya. Menjadi guru berkualitas adalah guru yang kreatif, bekerja secara tekun serta mampu meningkatkan kemampuannya. Dengan adanya pengujian dan pengawasan yang jelas sehingga *treatment-treatment* yang diberikan terhadap guru supaya dapat menghasilkan perbaikan kinerja guru secara berkesinambungan.³⁷

Kinerja guru dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya di sekolah serta menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru atau selama

³⁶ Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014), h. 45.

³⁷ E.Mulyasa, *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*, (Bandung: Rosda, 2013). h.

melakukan aktivitas pembelajaran.³⁸ Penilaian kinerja adalah alat yang berfaedah tidak hanya untuk mengevaluasi kerja dari para karyawan, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi kalangan karyawan.³⁹ Penilaian kinerja guru adalah suatu proses yang kemungkinan organisasi mengetahui, mengukur atau menilai kinerja anggota-anggotanya secara tetap dan akurat.⁴⁰

Sehubungan dengan uraian di atas, penilaian kinerja guru dapat diartikan sebagai suatu upaya untuk memperoleh gambaran tentang pengetahuan, keterampilan, nilai perilaku kerja guru yang ditunjukkan dalam perbuatan, penampilan, dan prestasi kerjanya.⁴¹ Seperti yang telah diamanatkan dalam Peraturan Menteri Negara Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 menyatakan bahwa penilaian kinerja guru (PKG) adalah penilaian tiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir, kepangkatan, dan jabatannya.⁴²

Penilaian kinerja guru ini yang dirancang untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya melalui pengukuran penguasaan kompetensi guru. Adapun cakupan dalam penilaian kinerja guru tersebut terdiri empat aspek kompetensi guru yaitu: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.

³⁸ Supardi. *Kinerja Guru...*, h. 54.

³⁹Henry Simanora, *Manajemen sumber daya manusia*, (Yogyakarta: STIE YKPN, 1997), h. 145.

⁴⁰ Bintoro dan Daryanto, *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*, (Malang: Gava Media, 2017), h. 127.

⁴¹ E. Mulyasa, *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru...*, h. 88.

⁴² Donot S., Sowiyah, dan Alben Ambarita., "Implementasi Manajemen Penilaian Kinerja Guru". *Jurnal Manajemen Mutu pendidikan*. Vol. 4, No. 3, 2016, h. 4.

Berdasarkan pengertian di atas, penulis memahami bahwa penilaian kinerja merupakan sarana untuk membantu memperbaiki secara terus-menerus agar kualitas kinerja guru menjadi meningkat. Penilaian kinerja guru (PKG) adalah suatu proses menilai hasil kerja guna meningkatkan dan mengembangkan kinerja guru.

2. Tujuan Penilaian Kinerja Guru

Pada dasarnya penilaian kinerja guru ini sangat penting yakin mengoptimalkan peran kepala sekolah dalam pelaksanaan penilaian kinerja guru untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja guru. Penilaian kinerja guru bertujuan untuk membina, untuk ketercapaian guru dalam mengembangkan kompetensinya, memperbaiki kinerja guru periode selanjutnya, dan memotivasi guru agar bisa bekerja secara maksimal.

Pelaksanaan penilaian kinerja dapat memberi umpan balik terhadap guru. Bagi guru, penilaian kinerja guru juga menjadi pedoman untuk mengetahui unsur-unsur kinerja dan sebagai sarana untuk mengkaji kekuatan dan kelemahan individu dalam rangka memperbaiki kualitas kerjanya. Hadirnya penilaian kinerja guru diharapkan dapat mengatasi kesenjangan yang terjadi dalam kinerja.

Manfaat penilaian kinerja yaitu perbaikan kinerja, penyesuaian kompetensi, penempatan karyawan, kebutuhan pelatihan dan pengembangan, perencanaan dan pengembangan karir, mendeteksi kelemahan proses *staffing*, mendeteksi ketidaktepatan informasi, mendeteksi kesalahan desain jabatan,

menjamin kesempatan kerja yang setara, mendeteksi faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja, dan memberi umpan balik bagi departemen SDM.⁴³

Hasil penilaian kinerja guru ini diharapkan dapat bermanfaat untuk menentukan berbagai kebijakan yang terkait dengan peningkatan kompetensi, profesionalisme guru sebagai ujung tombak pelaksanaan proses pendidikan dalam menciptakan insan yang cerdas, komprehensif, dan berdaya saing tinggi.⁴⁴ Penilaian kinerja guru bertujuan untuk mengukur prestasi kerja, sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja guru sebagai alat untuk mengidentifikasi kelemahan, sebagai dasar untuk mengevaluasi keefektifan jadwal kerja serta sebagai dasar untuk memperbaiki dan mengembangkan uraian pekerjaan.

Berdasarkan uraian di atas, penulis pahami penilaian kinerja guru bertujuan sebagai bahan pertimbangan proses SDM seperti promosi dan untuk memotivasi para guru untuk bekerja lebih giat lagi.

3. Aspek-Aspek Penilaian Kinerja Guru

Secara garis besarnya, terdapat tiga aspek yang dinilai dalam penilaian kinerja guru, meliputi:⁴⁵

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

⁴³ Bintoro dan Daryanto, *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*, (Malang: Gava Media, 2017), h. 129.

⁴⁴ Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Pembinaan dan Pengembangan Profesi Guru; *Buku 2 Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru*. (Jakarta: Kemendiknas, 2018). h. 5-6.

⁴⁵ E. Mulyasa, *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru...*, h. 93.

kompetensi yang harus dimiliki oleh guru sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.

- b. Penilaian kinerja dalam melaksanakan proses pembimbingan bagi guru Bimbingan Konselor (BK)/Konselor meliputi kegiatan merencanakan dan melaksanakan pembimbingan, mengevaluasi dan menilai hasil bimbingan, menganalisis hasil evaluasi pembimbingan, memanfaatkan hasil evaluasi, dan melaksanakan tindak lanjut hasil pembimbingan.
- c. Penilaian kinerja yang terkait dengan pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah. Pelaksanaan tugas tambahan ini dikelompokkan menjadi dua yaitu tugas tambahan yang mengurangi jam mengajar tatap muka dan yang tidak mengurangi jam mengajar tatap muka. Tugas tambahan yang mengurangi jam tatap muka meliputi: menjadi kepala sekolah, menjadi wakil kepala sekolah/madrasah per tahun, menjadi ketua program keahlian/program studi atau yang sejenisnya, menjadi kepala perpustakaan, dan menjadi kepala laboratorium, unit produksi, dan sejenisnya. Tugas tambahan yang tidak mengurangi jam mengajar tatap muka, dikelompokkan lagi menjadi dua, yaitu:⁴⁶ Tugas tambahan minimal satu tahun misalnya seperti menjadi pengawas, penilai dan evaluasi pembelajaran, atau menyusun kurikulum.

⁴⁶ Nanang Priatna, *Pengembangan Profesi Guru*, (Bandung: Remaja Rosda karya, 2013), h. 3.

Pemerintah memiliki indikator kinerja pegawai (pada PNS) yaitu dalam Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang penilaian pelaksanaan pekerjaan pegawai negeri. Indikator tersebut adalah:⁴⁷

- a. Kesetiaan, yaitu tekad dan kesanggupan untuk menaati, melaksanakan, dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesabaran dan tanggungjawab.
- b. Prestasi kerja, yaitu hasil kerja yang dicapai pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya.
- c. Tanggungjawab, yaitu kesanggupan pegawai dalam melakukan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu, serta berani menanggung resiko atas keputusan yang telah diambil.
- d. Ketaatan, yaitu kesanggupan pegawai untuk menaati segala peraturan perundang-perundang dan peraturan kedinasan yang berlaku.
- e. Kejujuran, yaitu ketulusan hati pegawai dalam melaksanakan dan kemampuan untuk tidak menyalahkkan wewenang yang diembannya.
- f. Kerjasama, yaitu kemampuan pegawai untuk bekerjasama dengan orang lain dalam melaksanakan tugasnya.
- g. Prakarsa, yaitu kemampuan pegawai untuk mengambil keputusan langkah-langkah atau melaksanakan semua tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dari atasan.
- h. Kepemimpinan, yaitu kemampuan untuk mempengaruhi orang lain sehingga dapat diarahkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas.

⁴⁷ Bintoro dan Daryanto, *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan...*, h. 157-158.

Berdasarkan uraian di atas, penulis pahami aspek-aspek yang dinilai adalah yang berkualitas minimal harus memenuhi dua kategori yaitu yang berkaitan kapabilitas dan loyalitas. Dari ke lima aspek tersebut yang digunakan untuk mengukur Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) yaitu aspek kesetiaan, prestasi kerja, ketaatan, tanggungjawab, kejujuran, kerjasama, prakarsa, dan kepemimpinan.

4. Model Penilaian Kinerja Guru

Ada beberapa model penilaian kinerja guru antara lain, sebagai berikut:

- a. Manajemen berdasarkan sasaran (*Management By Objectives*) *Management By Objectives* atau biasanya disingkat MBO merupakan sistem penilaian kinerja di mana karyawan diwajibkan untuk menyusun konsep tujuan jangka pendek dan kemudian menelaahnya dengan manajer.⁴⁸
- b. Model Standar Kerja (*work standards Model*), model ini membandingkan kinerja setiap karyawan dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya atau dengan tingkat keluaran yang diharapkan. Standar kerja bisa diterapkan hampir semua jenis pekerjaan, tetapi standar ini lebih banyak digunakan untuk pekerjaan-pekerjaan dalam bidang produksi.
- c. Kejadian Kritis (*critical incident*), metode ini penilai harus menyimpan catatan tertulis tentang tindakan-tindakan atau perilaku kerja yang sangat menonjol baik positif maupun negatif.⁴⁹

⁴⁸ Umi Zulfa, *Alternatif Model Penilaian dan Pengembangan Kinerja Dosen*, (Cilacap: Ihya Media, 2003), h.136.

⁴⁹ Marwanyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua...*, h. 248.

- d. Skala rating yang diberi bobot menurut perilaku (*behaviorally Anchored Rating Scales/BARS*) adalah kinerja karyawan dinilai dengan menggunakan skala, tetapi butir-butir skalanya dihubungkan dengan insiden kritis. Pembuatan BARS memang sangat menyita waktu, tetapi sepadan dengan hasil yang diperoleh.⁵⁰
- e. Skala pengamatan perilaku (*Behavioral Observation Scales*), penilaian ini menilai kinerja pelayanan kinerja dengan cara mengamati seberapa sering mereka melakukan kejadian-kejadian kritis serta frekuensi kejadian-kejadian tersebut
- f. *Behavior Expectation scale* (BES), sistem penilaian kerja yang diharapkan oleh organisasi di mana karyawan tersebut. Biasanya butir instrumen pada setiap *anchornya* dimulai dengan kata “dapat diharapkan” atau “*could expected*”.⁵¹
- g. *360 Degree Performance Appraisal*, penilaian ini lebih dari satu, yang bisa terdiri atas atasan langsung, bawahan, teman sekerja, pelanggan, nasabah, klien, dan diri sendiri. Hasil penilaian dari beberapa penilai tersebut kemudian dianalisis untuk mendapatkan nilai rata-rata yang kemudian diberikan kepada ternilai sebagai balikan.⁵²
- h. Peringkat (*Ranking*), dengan metode peringkat, penilai menempatkan seluruhnya pekerja dalam satu kelompok sesuai dengan peringkat yang disusun berdasarkan kinerja secara keseluruhan.

⁵⁰ Marwanyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua...*, h. 252.

⁵¹ Umi Zulfa, *Alternatif Model Penilaian dan Pengembangan Kinerja Dosen...*, h. 136.

⁵² Umi Zulfa, *Alternatif Model Penilaian dan Pengembangan Kinerja Dosen...*, h. 137.

- i. *Checklist*, Metode ini digunakan dengan cara penilai pertama kali mengobservasi kinerja ternilai, kemudian memilih indikator yang melukiskan kinerja atau karakteristik ternilai dan memberikan tanda cek. Setiap indikator mempunyai bobot dan jumlah bobot.⁵³
- j. *Field Review Method* (metode peninjauan lapangan) Metode ini merupakan model di mana penilai bersama-sama dengan ahli SDM turun kelapangan.

5. Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru

Suatu sistem penilaian kinerja harus mampu menggambarkan secara akurat kinerja yang tipikal dari seseorang karyawan (guru). Untuk itu sistem penilaian kinerja harus:

- 1) *Job-releted*: mengevaluasi berbagai perilaku kritikal yang dapat menghasilkan kinerja yang sukses.
- 2) *Praktis*: dapat dipahami dengan mudah oleh para evaluator dan karyawan.
- 3) *Terstandarisasi*: memungkinkan terwujudnya praktik penilaian kinerja yang seragam.⁵⁴

Adapun tahap pelaksanaan penilaian kinerja guru melalui proses sebagai berikut:⁵⁵

- a. Diumumkan sebelumnya, bahwa penilaian kinerja karyawan (guru) akan dilakukan setiap 6 bulan yang berarti 2 kali dalam setahun. Adapun tanggal pelaksanaan penilaian kinerja karyawan (guru) juga ditentukan, sehingga diharapkan masing-masing karyawan (guru) harus mengisi formulir penilaian

⁵³Umi Zulfa, *Alternatif Model Penilaian dan Pengembangan Kinerja Dosen...*, h. 134.

⁵⁴ Bintoro dan Daryanto, *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan...*, h. 130.

⁵⁵ Bintoro dan Daryanto, *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan...*, h. 130.

kinerjanya sendiri-sendiri. Formulir penilaian tersebut sebagai bahan pada pertemuan dengan penilai kinerja;

- b. Formulir penilaian kinerja karyawan (guru) tersebut harus lengkapi catatan dari supervisor/atasannya masing-masing karyawan (guru). Hal ini merupakan penilaian kinerja karyawan (guru) yang dilakukan atasannya;
- c. Para supervisor/atasan dapat memperoleh informasi dari bagian pegawaian tentang tanggal pelaksanaan penilaian kinerja karyawan (guru);
- d. Pelaksanaan penilaian kinerja karyawan (guru) harus dilakukan secara sungguh-sungguh, hati-hati, objektif dan jujur, tetapi dalam suasana yang akrab;
- e. Formulir penilaian sendiri kinerja karyawan (guru) dan catatan atasannya (penilaian kinerja karyawan (guru) oleh atasannya) akan dijadikan pedoman diskusi antara karyawan yang dinilai dengan petugas pelaksanaan penilai kinerja karyawan (guru);
- f. Berdasarkan hasil penilaian kinerja karyawan (guru), perlu diadakan pelatihan jangka pendek yang bersifat khusus (6 bulan sampai 1 tahun);
- g. Formulir penilaian kinerja karyawan (guru) harus ditandatangani oleh penilai kinerja maupun oleh karyawan (guru) bersangkutan;
- h. Formulir penilaian kinerja karyawan (guru) tersebut harus diserahkan pada kepala sekolah/atasan. Dan akhirnya dokumen penilaian kinerja tersebut akan didokumentasikan dalam berkas kepegawaian karyawan (guru) bersangkutan di bagian kepegawaian;

- i. Tindak lanjut dari penilaian kinerja karyawan (guru) dapat berupa pelatihan atau pelatihan lanjutan agar kinerjanya meningkat atau mungkin juga mutasi bila seorang karyawan (guru) dianggap lebih berpotensi di bidang yang lain.

C. Faktor Penghambat dan Pendukung Manajemen Kepala Sekolah dalam Penilaian Kinerja Guru

1. Faktor penghambat

Penilaian prestasi kerja merupakan media yang tepat dan manfaat untuk mengevaluasi pekerjaan, mengembangkan, dan memotivasi karyawan (guru). Namun, penilaian prestasi kerja dapat juga menjadi sumber kerisauan, keributan, atau frustrasi bagi karyawan (guru). Hal tersebut dikarenakan masih adanya ketidakpastian dan ambiguitas dalam sistem penilaiannya. Penilaian prestasi harus dilakukan dengan adil dan tidak memihak.

Salah satu hal yang menghambat penilaian prestasi kerja sebagai berikut:⁵⁶

- a. Akibat Halo (*Hallo effect*) yaitu ini terjadi kalau karyawan (guru) dinilai lebih dari yang seharusnya diperoleh karena berkinerja bagus dalam bidang tertentu, tetapi dalam bidang-bidang lainnya.
- b. Kecenderungan menilai rata-rata. Memutuskan semua karyawan (guru) memperoleh nilai rata-rata lebih mudah ketimbang memutuskan bahwa sebagian memperoleh nilai memuaskan, sebagian sedang, dan sebagian lain dibawahnya rata-rata.
- c. Jika supervisor tidak memiliki catatan atas perilaku kerja karyawan (guru), kecenderungan ini akan sangat mempengaruhi penilaian kinerja.

⁵⁶ Bintoro dan Daryanto, *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan...*, h. 154-155.

Kepala sekolah sebagai atasan tentunya mengharapkan kinerja bawahannya terus meningkat dan adanya perubahan setelah pelaksanaan penilaian. Ada 2 faktor penghambat kinerja guru yaitu:

a. Faktor lingkungan

Faktor lingkungan merupakan faktor yang sangat penting untuk guru diperhatikan, karena hampir 80% karyawan (guru) *resign* jika lingkungan kerja guru tidak baik. Lingkungan kerja yang baik memiliki ruang belajar yang cukup luas, penerangan yang sempurna dan temperatur udara yang sesuai dengan luas ruangan belajar. Jika ada salah satu fasilitas tersebut yang rusak, langsung segera diperbaiki agar kinerja kerja guru tidak menurun dan guru tetap nyaman dalam melakukan aktifitas belajar mengajar sehari-hari.⁵⁷

b. Faktor usia

Faktor usia ini merupakan faktor yang sangat berpengaruh terhadap kinerja guru karena faktor ini menyangkut dengan kemampuan guru dalam mengajar misalkan keahlian guru di bidang yang diampuh.

2. Faktor Pendukung

Kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor adalah sebagai berikut.⁵⁸

- a. Faktor individual yang mencakup kemampuan, keahlian, latar belakang, dan demografi.
- b. Faktor psikologi terdiri dari persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran, dan motivasi.

⁵⁷ Bintoro dan Daryanto, *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan...*, h. 110.

⁵⁸ Bintoro dan Daryanto, *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan...*, h. 116-117.

- c. Faktor organisasi terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, dan *job design*.

Peran kepala sekolah sangat penting dalam kinerja guru. Kepala sekolah sebagai orang yang motivasi bawanya, kualitas kinerja guru akan meningkat apabila kepala sekolah memfokuskan pusat perhatiannya. Adapun faktor pendukung kinerja guru adalah faktor yang lahir dari dirinya sendiri maupun orang lain.

- a. Faktor dari dirinya sendiri merupakan kemampuan tinggi dan bertanggungjawab, motivasi dan etos kerja yang sangat mendorong semangat kerja.
- b. Faktor dari orang lain merupakan dorongan atau motivasi dari kepala sekolah/atasan dan kawan sejawat.

Kepala sekolah juga harus melaksanakan penilaian kinerja guru secara terus-menerus dan berkelanjutan seperti kepala sekolah mengadakan pembinaan rutin, memberikan pelatihan, memberi motivasi, dan memberi *reward* bagi guru yang berprestasi hal ini bertujuan untuk mendapatkan guru yang bermutu dan profesional.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian

Dilihat dari letak sumber datanya, penelitian ini termasuk dalam penelitian lapangan (*field research*), yakni di mana ide pentingnya adalah peneliti berangkat kelapangan untuk mengadakan pengamatan tentang suatu fenomena dalam suatu keadaan alamiah.⁵⁹ Sedangkan dari sifatnya penelitian ini termasuk pendekatan kualitatif yakni untuk meneliti mengenai situasi, keadaan secara mendalam yang akan diteliti. Dengan menggunakan pendekatan ini dapat menggambarkan objek yang akan diteliti secara sistematis dan menghimpun data keadaan sewajarnya.

Adapun pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif yakni penelitian yang diarahkan untuk memberikan gejala-gejala, fakta-fakta, atau kejadian-kejadian secara sistematis dan akurat, dan mengenai sifat-sifat populasi atau daerah tertentu.⁶⁰

Penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *postpositivisme*, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) di mana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara *purposive* dan *snowbaal*, teknik pengumpulan dengan tringgulasi (gabungan), analisis data

⁵⁹Lexy Jmoelong, *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosda karya Offset, 2013), h. 26.

⁶⁰Nurul Zuriyah, *Metodologi Penelitian Sosial dan Pendidikan Teori – Aplikasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), h. 47.

bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian lebih menekankan makna dari pada generalisasi.⁶¹ Penelitian yang penulis lakukan disini merupakan jenis penelitian deskriptif kualitatif. Oleh karena itu, jenis penelitian ini bertujuan untuk memperoleh data yang seakurat mungkin dan memperoleh gambaran realitas di lapangan.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini penulis mengambil lokasi di SMA Negeri 1 Kembang Tanjung Pidie. Adapun alasan peneliti memilih lokasi penelitian di SMA Negeri 1 Kembang Tanjung Pidie karena memiliki program yang mengandung penilaian kinerja guru dan melakukan *follow up* untuk tindak lanjut tentang hasil penilaian kinerja guru serta adanya pelatihan rutin dan letak SMA Negeri 1 Kembang Tanjung Pidie secara manajemen sudah baik.

C. Subjek Penelitian

Subjek penelitian merupakan sumber dari mana data diperoleh. Untuk menentukan dan memilih subjek penelitian yang tepat, maka kita harus berbicara tentang unit analisis yaitu subjek menjadi pusat perhatian atau sasaran peneliti.⁶²

Penelitian ini yang dijadikan subjek penelitian adalah kepala sekolah dan dua orang guru di SMA Negeri 1 Kembang Tanjung Pidie. Subjek penelitian yang dipilih tersebut sangat berhubungan erat, kepala sekolah adalah orang yang melakukan menilai kinerja guru sedangkan guru merupakan orang yang dinilai.

⁶¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Cet ke-27 (Bandung: Alfabeta, 2018), h. 15.

⁶² Arikunto Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2013), h. 88.

Dengan subjek penelitian ini diharapkan dapat membantu penelitian dan pada akhirnya dalam waktu yang relatif singkat banyak informasi yang didapatkan secara lengkap tentang manajemen kepala sekolah dalam penilaian kinerja guru.

D. Objek Penelitian

Objek penelitian merupakan variabel yang menjadi sasaran penelitian. Objek dalam penelitian ini adalah manajemen kepala sekolah dalam penilaian kinerja guru yang mencakup tentang manajemen, peran kepala sekolah, dan pelaksanaan penilaian kinerja guru melalui model *checklits* dan *field riview method* di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie.

E. Instrumen Pengumpulan Data

Instrumen penelitian merupakan alat bantu bagi peneliti dalam mengumpulkan data. Dalam melakukan penelitian, seorang peneliti harus mampu membuat instrumen sendiri termasuk mengkaji indikator sejelas-jelasnya sehingga bisa diukur dan menghasilkan data yang diinginkan.⁶³

Penelitian ini peneliti langsung ke lapangan, karena peneliti membutuhkan pengamatan langsung untuk melihat objek penelitian di lapangan sehingga peneliti bisa melakukan pengamatan secara mendalam dan sistematis. Instrumen yang peneliti menggunakan dalam penelitian dengan cara wawancara, observasi dan dokumentasi serta alat bantu sebagai instrumen adalah telepon gengaman untuk *recoder* dan buku serta pulpen untuk mencatat yang berkaitan dengan penelitian.

⁶³Nurul Zuriah, *Metodologi Penelitian Sosial dan Pendidikan Teori – Aplikasi...*, h. 168.

F. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan tiga teknik yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Tiga teknik pengumpulan data antara lain sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi adalah suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis, dua diantara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan.⁶⁴

Observasi dalam penelitian ini adalah pengamatan langsung terhadap suatu kegiatan yang sedang diteliti, sehingga memungkinkan peneliti untuk memperoleh data yang lebih faktual. Observasi ini bertujuan untuk mendapatkan data tentang manajemen kepala sekolah dalam penilaian kinerja guru di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie. Penelitian ini peneliti menggunakan observasi terstruktur, sistematis tentang apa yang akan diamati atau secara berkelanjutan dengan memperhatikan situasi dan kondisi yang terjadi di sekolah tersebut sehingga akan diperoleh informasi yang sesuai dengan kebutuhan peneliti.

Teknik ini digunakan untuk memperoleh gambaran tentang cara kepala sekolah dalam penilaian kinerja guru yang diterapkan disekolah ini, mengamati secara langsung dan mencatat hal-hal yang berkaitan dengan manajemen kepala sekolah dalam penilaian kinerja guru di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie.

⁶⁴Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2013), h. 203.

2. Wawancara atau *interview*

Wawancara atau *interview* adalah sebuah dialog yang dilakukan oleh pewawancara (*interview*) untuk memperoleh informasi dari terwawancara (*interview*). Wawancara digunakan oleh peneliti untuk menilai keadaan seseorang, misalnya untuk mencari data tentang variabel latar belakang murid, orang tua, pendidikan, perhatian, dan sikap terhadap sesuatu.⁶⁵

Wawancara yang peneliti dilakukan dalam penelitian ini adalah wawancara langsung dengan subjek penelitian untuk mendapatkan data yang mengacu pada pedoman wawancara yang telah dibuat. Wawancara dilakukan dengan kepala sekolah, dan dua orang guru SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie. Dengan adanya subjek penelitian yang dituju, sehingga data yang diperoleh melalui teknik ini yaitu cara kepala sekolah dalam penilaian kinerja guru di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie akan lengkap dan akurat.

3. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Studi dokumentasi merupakan pelengkap dari penggunaan teknik observasi dan wawancara dalam penelitian.⁶⁶ Dokumentasi merupakan salah satu teknik penting dalam suatu penelitian untuk memperoleh informasi yang faktual.

Dalam hal ini penulis meneliti daya yang didokumentasikan, seperti gambaran umum SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie. Selain itu digunakan

⁶⁵ Arikunto Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik...*, h. 3.

⁶⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan...*, h. 329.

untuk memperoleh data atau informasi yang berkaitan dengan masalah-masalah yang diteliti yaitu manajemen kepala sekolah dalam penilaian kinerja guru di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie.

G. Teknik Analisis Data

Analisis data penelitian merupakan proses mencari dan mengatur secara sistematis transkrip wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasi data ke dalam kategori, menjabarkannya ke dalam unit-unit, yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.⁶⁷

Teknik Analisis data dalam penelitian kualitatif ini adalah dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Teknik analisis Kegiatan yang dilakukan yaitu data *reduction*, data *display* dan *conclusion drawing/verification*.⁶⁸ Data yang telah diperoleh dari lapangan, kemudian diolah agar lebih sederhana.

Adapun tiga teknik analisis data yang dilakukan antara lain sebagai berikut:

1. Reduksi Data

Mereduksi berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya.⁶⁹ Dengan demikian, mereduksi data akan memperjelas dalam memberikan gambaran yang

⁶⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan...*, h. 335.

⁶⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan, (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*, (Bandung: Alfabeta, 2018), h. 337.

⁶⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan, (pendekatan Kuantitatif Kualitatif dan R & D)...*, h. 247.

diperoleh dari objek penelitian serta mempermudah peneliti dalam melakukan pengumpulan data selanjutnya. Selain itu, wawasan peneliti akan berkembang, dan peneliti akan memilah-milah mana yang relevan atau sesuai dengan fokus penelitian.

2. Penyajian/ *Display Data*

Display Data dimaksudkan agar mudah dipahami apa yang terjadi sebenarnya di lapangan, dapat merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami.⁷⁰ Data yang diperoleh dari penelitian ini kemudian disajikan dengan baik agar mudah untuk ditelusuri kembali kebenarannya yakni diberi catatan akhir.

3. Penarikan kesimpulan

Penarikan kesimpulan merupakan bagian akhir dari penelitian. Tujuan penelitian kesimpulan adalah untuk memberikan kesempatan dan informasi kepada para pembaca guna mengetahui secara cepat tentang apa hasil akhir yang diperoleh dari penelitian yang telah dilakukan.⁷¹

Dengan adanya teknik analisis data selama pengumpulan data, kemudian digunakan untuk menarik kesimpulan yang dapat menggambarkan secara mendalam tentang manajemen kepala sekolah dalam penilaian kinerja guru di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie.

⁷⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D...*, h. 249.

⁷¹ Sukardi, *Metodelogi Penelitian Pendidikan Kompetensi dan Praktiknya*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2004), h. 100.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

SMA Negeri 1 Kembang Tanjong termasuk salah satu sekolah yang banyak diminati siswa, dan sekolah ini juga termasuk ke dalam kategori 5 besar sekolah terbanyak siswa di kabupaten Pidie. SMA Negeri 1 Kembang Tanjong merupakan salah satu lembaga pendidikan formal yang berdiri pada tahun 1983 dan beralamat di Jl.Tanoh Lapang, dusun Damai, desa Tanjong, kecamatan Kembang Tanjong, kabupaten Pidie, Provinsi Aceh.

Penelitian ini dilakukan di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie. Hasil penelitian diperoleh dari observasi, wawancara, dan dokumentasi dengan kepala sekolah dan guru untuk mendapatkan keterangan tentang Manajemen Kepala sekolah dalam Penilaian Kinerja Guru.

Mengingat pentingnya penilaian kinerja guru, kepala sekolah SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie selalu melakukan penilaian kinerja guru. Sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan penulis dengan kepala sekolah dan guru pada tanggal 15 juni 2020 s/d 17 juli 2020, peneliti mendapatkan data bahwa manajemen kepala sekolah penilaian kinerja guru di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie. Berikut ini gambaran umum SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie, penyajian data dan analisis data mengenai manajemen kepala sekolah dalam penilaian kinerja guru yaitu sebagai berikut:

1. Identitas Umum Sekolah



Nama Sekolah	: SMA Negeri 1 Kembang Tanjong
Nama Kepala Sekolah	: BASRI ISMAIL, S.Pd
Alamat Sekola	: Jl.TANAH LAPANG
Desa/Kelurahan	: Tanjong
Kecamatan	: Kembang Tanjong
Kabupaten	: Pidie
Provinsi	: Aceh
Tahun/Didirikan	: 9 November 1983
Tahun Beroperasi	: 1983
Akreditasi Sekolah	: A
NPSN	: 10100574
NPWP	: 2147483647
Nomor Statistik Sekolah (NSS)	: 301060206013
No. Telp/Hp	: 0813 6052 4547
Email	: smankbtanjong@gmail.com
Websiteb	: smankbtanjong.sch.id
Status sekolah	: Negeri
Kode POS	: 24182
Kegiatan Belajar Mengajar	: Pagi
Gedung Sendiri/Menumpang	: Gedung Sendiri
Luas Tanah	: 1,500 M ²
Jumlah Ruang Belajar	: 35

Jumlah Rombel	: 17
Jumlah Jam Pelajaran Seminggu	: 1056
Jumlah Guru dan Pegawai	: 54
Status kepemilikan	: Pemerintah Daerah ⁷²

2. Visi dan Misi

a. Visi

Unggul dalam Prestasi, Berjiwa Mandiri, Berkhak Mulia, Berkarakter Bangsa Serta Peduli dan Berbudaya Lingkunga

b. Misi

- 1) Menyelesaikan pendidikan yang berkualitas berbasis IPTEK
- 2) Meningkatkan wawasan kebangsaan dan cinta tanah air
- 3) Memperkaya kurikulum berwawasan lingkungan dan budaya karakter bangsa yang berbasih pada kerifan lokal budaya nusantara
- 4) Menciptakan pesrta didik yang berprestasi di bidang akademik dan non akademik
- 5) Mengembangkan potensi siswa agar menjadi peserta didik yang berprestasi⁷³

3. Keadaan Guru

Table 1.1 Keadaan Guru SMA Negeri 1 Kembang Tanjung

No	Nama Guru	Mata Pelajaran
1.	Dra. Islmaiah	Pendididkan Agama Islam
2.	Junitas,S.Ag	Pendididkan Agama Islam

⁷² Dokumentasi Bidang Tata Usaha SMA Negeri 1 Kembang Tanjung Pidie. Jum'at, 17 Juli 2020.

⁷³Dokumentasi Bidang Tata Usaha SMA Negeri 1 Kembang Tanjung Pidie. Jum'at, 17 Juli 2020.

3.	Fadilla Hanum,S.PdI	Pendididkan Agama Islam
4.	Lili Suryani,S.Pd	PPKN
5.	Sari Yulis, S.Pd	PPKN
6.	Yusniar, S.Pd	B.Indonesia
7.	Nukhalidah, S.Pd	B.Indonesia
8.	Juraida, S.Pd	B.Indonesia
9.	Marhamah, S.Pd	B.Indonesia
10.	Asnita, S.Pd	Sejarah Indonesia
11.	Agustami, S.Pd	Metamatika
12.	Mutia, S.Pd	Metamatika
13.	Jefrijal, S.Pd	Metamatika
14.	Marlina, S.Pd	Metamatika
15.	Rusli, S.Pd	Metamatika
16.	Rosnita, S.Pd	Metamatika
17.	Fitriya Fajrina, S.Pd	Metamatika
18.	Juliana, S.Pd	Metamatika
19.	Munir, S.Pd	B.inggris
20.	Yusmadaniar, S.Pd	B.inggris
21.	Boihaki, S.Pd	B.inggris
22.	Yusriani, S.Pd	B.inggris
23.	Anita	B.inggris
24.	Sulaiman, S.Pd	Fisika
25.	Ainal Mardiah, S.Pd	Fisika
26.	Salbiah, S.Pd	Fisika
27.	Rosnawati, S.Pd	Fisika
28.	Sri wahyan, S.Pd	Fisika
29.	Eli Nurhayati, S.Pd	Biologi
30.	Nilawati, S.Pd	Biologi
31.	Rita, S.Pd	Biologi
32.	Mawati, S.Pd	Biologi
33.	Fadhliah, S.Pd	Biologi
34.	Nurlaila, S.Pd	Kimia
35.	Armani, S.T	Kimia
36.	Irna Juliani, S.Pd	Kimia
37.	Nurjannah, S.Pd	Ekonomi
38.	Nunun Ifatun,AB,S.Pd	Geografi
39.	Siti Zuhijjah, S.Pd	Geografi
40.	Fadhli, S.Pd	Geografi
41.	T.Asrol Rijal, S.Pd	Sosiologi
42.	Anidar S.Pd	Seni Budaya
43.	Yuliana, S.Pd	Seni Budaya
44.	Syarifah Muzzalina, S.Pd	Prakarya
45.	Musliani, S.Pd	Prakarya
46.	Zuliana, S.Pd	Tik

47.	Baihaqi, S.Pd	Tik
48.	Fitri Ajirma, S.Pd	Tik

Sumber data: Dokumentasi SMA Negeri 1 Kembang Tanjung pidie⁷⁴

4. Keadaan siswa

Data siswa atau peserta didik tahun angkatan 2019/2020 memiliki jumlah keseluruhan siswa adalah 517 siswa. Berikut ini beberapa data tentang keadaan siswa SMA Negeri 1 Kembang Tanjung.

Table 1.2 Keadaan Siswa SMA Negeri 1 Kembang Tanjung Pidie

Kelas	Jurusan/ program	Jumlah Kelas	Lk	Pr	Jumlah
X	MIA	4	46	77	123
	IIS	3	45	36	81
XI	IPA	3	41	62	103
	IPS	2	30	25	55
XII	IPA	3	45	59	104
	IPS	2	23	28	51
Jumlah		17	230	287	517

Sumber data: Dokumentasi di SMA Negeri 1 Kembang Tanjung Pidie⁷⁵

5. Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana merupakan seperangkat alat yang digunakan untuk menunjang proses pembelajaran. Dengan adanya sarana dan prasarana yang memadai akan mendukung proses kerja secara maksimal. Sarana dan prasarana di SMA Negeri 1 Kembang Tanjung Pidie diantaranya yaitu dilihat pada tabel berikut:

⁷⁴ Dokumentasi Bidang Tata Usaha SMA Negeri 1 Kembang Tanjung Pidie. Jum'at, 17 Juli 2020.

⁷⁵. Dokumentasi Bidang Tata Usaha SMA Negeri 1 Kembang Tanjung Pidie. Jum'at, 17 Juli 2020.

Tabel 1.3 Sarana dan Prasarana SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie

No	Jenis	Jumlah	Keterangan
1.	Ruang kelas	35	Layak dan Baik
2.	Ruang kepala sekolah	1	Layak dan Baik
3.	Ruang wakil kepala	1	Layak dan Baik
4.	Ruang guru	1	Layak dan Baik
5.	Ruang TU	1	Layak dan Baik
6.	Ruang ibadah	1	Layak dan Baik
7.	Ruang Serba guna	1	Layak dan Baik
8.	Ruang tenis meja	1	Layak dan Baik
9.	Ruang perpustakaan	1	Layak dan Baik
10.	4 Laboraturium	1	Layak dan Baik
11.	Laboraturium Bahasa	1	Layak dan Baik
12.	Ruang OSIS	1	Layak dan Baik
13.	Ruang BK/BP	1	Layak dan Baik
14.	Gudang	1	Layak dan Baik
15.	Kantin	1	Layak dan Baik
16.	UPS	4	Layak dan Baik
17.	Unit kompoter	18	Layak dan Baik
18.	Laptop	3	Layak dan Baik
19.	Server	35	Layak dan Baik
20.	Proyektor	9	Layak dan Baik
21.	Ruang kesiswaan	1	Layak dan Baik
22.	Ruang Gambar	1	Layak dan Baik
23.	Ruang Pramuka	1	Layak dan Baik
24.	Olah raga	1	Layak dan Baik
25.	Sirkulasi	1	Layak dan Baik
26.	Jamban	8	Layak dan Baik
27.	R.Praktek Peternakan	1	Layak dan Baik
28.	R.Praktek Pemasanan	1	Layak dan Baik

Sumber data: Dokumentasi SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie⁷⁶

⁷⁶ Dokumentasi Bidang Tata Usaha SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie. Jum'at, 17 Juli 2020.

6. Struktur Organisasi Operasional

Bagan 1.1 Struktur organisasi operasional SMA Negeri 1 Kembang



B. Hasil Penelitian

1. Penyajian Data

Pada bab IV ini penulis mengungkapkan hasil temuan penelitian yang didapatkan di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie yang berupa data hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian ini merupakan deskripsi kondisi dan disesuaikan dengan permasalahan yang diteliti.

Pada dasarnya, kemajuan suatu sekolah tergantung kepada kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya, karena kepala sekolah adalah pemimpin tertinggi yang mengelola pendidikan di suatu sekolah. Peran utama kepala sekolah yakni mengatur sedemikian rupa dalam menjalankan program-program sekolah. Kepala sekolah akan sebagai supervisi yakni membantu memperbaiki dalam mengembangkan profesional dan memberi arahan kepada guru.⁷⁷ Untuk melihat sejauh mana perkembangan kinerja guru, maka perlu adanya suatu sistem penilaian untuk menilai seluruh aktivitas guru yakni yang disebut dengan penilaian kinerja guru (PKG).⁷⁸

Pelaksanaan penilaian kinerja guru ini merupakan instruksi dari Dinas yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja guru yang akan dilaksanakan dua kali dalam 1 tahun yakni di awal semester dan di akhir semester. Kepala SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie senantiasa melakukan penilaian kinerja guru-gurunya

⁷⁷ Hasil Wawancara dengan kepala SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie, pada tanggal 17 Juni 2020.

⁷⁸ Hasil Wawancara dengan kepala SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie, pada tanggal 17 Juni 2020.

disetiap aktivitas di ruang kelas maupun di luar ruang kelas, hal ini akan berdampak pada hasil belajar siswa.⁷⁹

Berdasarkan teori yang saya dapatkan ada beberapa teori manajemen kepala sekolah dan ada sepuluh model penilaian kinerja guru secara umum, namun dalam penelitian ini saya hanya meneliti tata cara kepala sekolah dalam mengelola penilaian kinerja guru dengan menggunakan dua model *checklist* dan *field review method*.

1. Deskripsi Perencanaan Kepala Sekolah dalam Penilaian Kinerja Guru

Manajemen sangat berkaitan dengan tiga hal pokok aktivitas yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian. Peneliti melakukan wawancara dengan beberapa subjek diantaranya adalah kepala sekolah dan dua orang guru. Adapun butir pertanyaan untuk aktivitas perencanaan, pertanyaan yang peneliti ajukan kepada kepala sekolah adalah bagaimana perencanaan kepala sekolah dalam penilaian kinerja guru? Kepala sekolah menjawab:

K.S: “Sebelum melaksanakan kegiatan penilaian kinerja guru, kepala sekolah terlebih dahulu mempersiapkan hal-hal yang dibutuhkan yang pertama sekali menyusun rancangan dan membuat program kemudian disosialisasikan dengan guru. Kemudian kepala sekolah mengarahkan dan memberitahukan tentang jadwal pelaksanaan penilaian kinerja guru kepada para guru agar tidak terjebak. Oleh karena itu, guru diharuskan mempersiapkan administrasi, pengetahuan, mempersiapkan diri, dan mengisi formulir penilaian dan dokumen. Setelah mengetahui hasil penilaian maka sebagai tindak lanjut akan dievaluasi kembali. Dan jika ada kekurangan atau tidak lengkap secara administrasi, pengetahuan atau tampilan guru dalam pengelolaan kelas kita panggil kembali sebagai usaha perbaikan. Perencanaan penilaian kinerja guru yang kepala sekolah

⁷⁹ Hasil Wawancara dengan Guru SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie, pada tanggal 15 Juni 2020.

lakukan berorientasi untuk masa depan, kreatif, inovatif dan sesuai dengan kebutuhan guru.”⁸⁰

Pertanyaan selanjutnya yang peneliti ajukan adalah apa tujuan dari penilaian kinerja guru ini? Kepala sekolah menjawab:

K.S :“Penting sekali penilaian kinerja guru itu untuk melihat sejauh mana perkembangan, dengan adanya Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) nanti supaya ada tolak ukur untuk mendapat nilai-nilainya misalnya nilai awal, nilai pertengahan, dan nilai akhir, kita targetkan nilai grafik penilaian kinerja guru kompensasinya grafik dapat meningkat. Hasil penilaian kinerja guru itu berpengaruh pada jabatan dan prestasi guru. Setelah pemberian nilai kinerja guru diberitahukan kepada seluruh guru, kemudian hasil penilaian ini divertifikasi kembali artinya apabila ada guru yang kurang setuju maka kita tunjukkan bukti-bukti fisik kenapa nilai guru ini karena terkadang ada kepala sekolah kurang teliti dalam pemberian skor. Nilai penilaian kinerja guru berpengaruh terhadap prestasi guru itu sendiri dan dapat dijadikan catatan disekolah dan dokumentasi untuk periode kepala sekolah selanjutnya.”⁸¹

Dari Pertanyaan tersebut peneliti bertanya kepada kepala sekolah adalah, seperti apakah model penilaian kinerja guru yang diterapkan oleh kepala sekolah?

Kepala sekolah menjawab:

K.S :“Model penilaian kinerja guru yang diterapkan sekaligus dengan cara menggunakan 2 model yaitu model *checklist* dan *field review method*. Model *checklist* adalah model ini digunakan oleh kepala sekolah untuk mengukur kinerja guru, sifat pribadi yang sesuai dalam indikator. Kepala sekolah memilih indikator yang dapat melukiskan kinerja, memberikan tanda *checklist* dan dijumlahkan. Sedangkan model *field review method* adalah model ini dengan cara kepala sekolah langsung terjun ke lapangan atau masuk ruang kelas untuk mengamati dan menilai proses kegiatan pembelajaran. Pada saat penilaian kepala sekolah membawa instrumen penilaian untuk kelengkapan dokumen dan menilai sikap guru ketika sedang mengajar. Penilaian kinerja guru saat ini sudah menggunakan aplikasi tapi belum sepenuhnya berjalan online akan tetapi tetap mengikuti struktur berdasarkan yang ada di aplikasi PKG. Hal dikarena guru-guru kita belum mampu untuk kita terapkan online jadi kita menjalankan offline saja agar lebih mudah”.⁸²

⁸⁰Hasil Wawancara dengan kepala SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie, pada tanggal 17 Juni 2020.

⁸¹Hasil Wawancara dengan kepala SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie, pada tanggal 17 Juni 2020.

⁸² Hasil Wawancara dengan kepala SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie, pada tanggal 17 Juni 2020.

Selanjutnya peneliti mengajukan pertanyaan, bagaimana upaya kepala sekolah untuk mendukung perencanaan penilaian kinerja guru? Kepala sekolah menjawab:

K.S :“Upaya yang kepala sekolah lakukan dalam mendukung perencanaan penilaian kinerja guru ialah tak hanya pelatihan dari pemerintah saja tapi kita disini mengadakan pelatihan rutin selama tiga minggu dalam sebulan, kita mengundang narasumber untuk melatih guru. Pelatihan dari pemerintah berbeda dengan pelatihan yang kita adakan, karena ini pelatihan khusus bagi guru supaya kinerja guru lebih profesional.”⁸³

Berdasarkan hasil observasi di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie data yang saya dapatkan di lapangan bahwa perencanaan penilaian kinerja guru terlebih dahulu penyusunan surat keputusan kepala sekolah tentang kepanitiaan PKG, Penentuan waktu sosialisasi ke para guru, penyiapan bahan, materi, dan informasi sosialisasi PKG ke guru, persiapan penyusunan instrument penilaian dan rekapitulasi nilai, Penentuan penjadwalan pelaksanaan PKG, pelaksanaan PKG, dan refleksi, evaluasi, dan tindak lanjut PKG.⁸⁴

Peneliti mengajukan pertanyaan kepada guru 1 sebagai subjek kedua dari penelitian ini di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie. Adapun butir pertanyaan yaitu Menurut ibu, bagaimana perencanaan kepala sekolah dalam penilaian kinerja guru ? Guru menjawab:

G.1:“Sampai saat ini cara kepala sekolah dalam mengelola perencanaan penilaian kinerja guru sudah baik tidak ada kecemburuan sosial. Sebagai kepala sekolah, tentu pastinya adanya persiapan dan perencanaan yang matang. Dalam menyusun perencanaan penilaian kinerja guru kepala sekolah telah bekerja keras dan membantu meningkatkan kualitas kinerja guru yang lebih baik dari tahun ke

⁸³ Hasil Wawancara dengan kepala SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie, pada tanggal 17 Juni 2020.

⁸⁴ Hasil Observasi di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie, pada tanggal 13 Juni 2020.

tahun. Sebelum pelaksanaan penilaian kinerja guru, kepala sekolah membina dan memberitahu jadwal pelaksanaannya”.⁸⁵

Selanjutnya peneliti bertanya kepada guru 1 tentang apa tujuan mengikuti kegiatan penilaian kinerja guru? Guru menjawab:

G.1: “kegiatan penilaian kinerja guru sangat bermanfaat untuk meningkatkan kualitas guru dalam mengajar”.⁸⁶

Pertanyaan selanjutnya adalah bagaimana model penilaian kinerja guru yang di terapkan oleh kepala sekolah? Guru menjawab:

G.1:“Pemantauan langsung di sekolah dengan model *checklist* dan *field review method*.”⁸⁷

Dari jawaban tersebut peneliti menanyakan apa yang ibu lakukan untuk mendukung proses perencanaan penilaian kinerja guru? Guru menjawab:

G.1: “ Sesuai dengan peraturan Dinas dan indikator penilaian kinerja guru serta kepala sekolah mengarahkan guru untuk mempersiapkan diri mau pengetahuan, mengisi formulir penilaian, menyiapkan RPP serta media pembelajaran yang baik dan juga guru harus mengikuti pelatihan yang rutin agar kinerja guru menjadi lebih berkualitas.”⁸⁸

Berdasarkan hasil observasi di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie data yang saya dapatkan di lapangan tentang perencanaan penilaian kinerja guru bahwa perlu mempersiapkan diri, pengetahuan, RPP serta media pembelajaran yang baik sebelum pelaksanaan penilaian kinerja guru dan juga guru harus mengikuti pelatihan yang rutin agar kinerja. Model *checklist* dan *field review*

⁸⁵Hasil Wawancara dengan Guru SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie, pada tanggal 15 Juni 2020.

⁸⁶ Hasil Wawancara dengan Guru SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie, pada tanggal 15 Juni 2020.

⁸⁷ Hasil Wawancara dengan Guru SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie, pada tanggal 15 Juni 2020.

⁸⁸ Hasil Wawancara dengan Guru SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie, pada tanggal 15 Juni 2020.

method adalah kedua model inilah yang digunakan oleh kepala sekolah dalam pelaksanaan penilaian kinerja guru.⁸⁹

Selanjutnya peneliti mengajukan pertanyaan kepada seorang guru 2 sebagai subjek ketiga dari penelitian ini di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong adalah menurut ibu bagaimana manajemen kepala sekolah dalam perencanaan penilaian kinerja guru? Guru menjawab:

G.2:“Dalam perencanaan ini, cara seorang kepala sekolah dalam menyusun perencanaan penilaian kinerja guru adalah dengan melaksanakan kegiatan supervisi guru. Biasanya sebelum kegiatan tersebut kepala sekolah membimbing guru-guru terlebih dahulu dan memberitahu jadwal pelaksanaannya. Dan mempersiapkan dokumen, pengetahuan, tampilan sebaik mungkin. Cara kepala sekolah dalam mengelola sudah baik”.⁹⁰

Peneliti masih memberikan pertanyaan kepada guru 2 adalah apa tujuan ibu mengikuti kegiatan penilaian kinerja guru? Guru menjawab:

G.2:“Tujuan perencanaan penilaian kinerja guru adalah untuk meningkatkan kinerja guru yang lebih baik dan membantu mengembangkan kompetensi guru”.⁹¹

Peneliti bertanya kepada guru 2 bagaimana model penilaian kinerja guru yang di terapkan oleh kepala sekolah? Guru menjawab:

G.2:“Dengan menggunakan model *checklist* dan *field review method* artinya kepala sekolah memadukan dengan 2 model ini. Kepala sekolah melihat apakah guru melaksanakan tugas sesuai dengan fungsinya, dan sesuaikan juga dengan indikator penilaian. Nantinya setelah pelaksanaan PKG barulah diberi skor dan dijumlahkan. Jika masih kurang sesuai maka kepala sekolah menindaklanjuti dengan mengevaluasi kembali”.⁹²

⁸⁹ Hasil Observasi di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie, pada tanggal 13 Juni 2020.

⁹⁰ Hasil Wawancara dengan Guru SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie, pada tanggal 15 Juni 2020.

⁹¹ Hasil Wawancara dengan Guru SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie, pada tanggal 15 Juni 2020.

⁹² Hasil Wawancara dengan Guru SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie, pada tanggal 15 Juni 2020.

Selanjutnya peneliti bertanya kepada guru 2 adalah apa yang ibu lakukan untuk mendukung proses perencanaan penilaian kinerja guru? Guru menjawab:

G.2:“Sebagai seorang guru untuk mendukung perencanaan penilaian kinerja guru ini, guru harus disiplin dalam bekerja, mempersiapkan diri untuk tampil serta pengetahuan, menyiapkan media pembelajaran yang sesuai dengan RPP dan mengikuti pelatihan rutin atau diklat, dan seminar atau *workshop* hal bertujuan kinerja guru berkualitas”.⁹³

Berdasarkan hasil observasi di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie data yang saya dapatkan di lapangan tentang perencanaan kepala sekolah dalam penilaian kinerja guru di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie adalah cara kepala sekolah sudah mengelola kinerja guru dengan baik dan dengan tujuan untuk mengukur kinerja dan membantu memperbaiki kinerja guru agar menjadi lebih berkompeten. Dan perlu kepala sekolah mengarahkan guru-guru terlebih dahulu dan memberitahu jadwal pelaksanaan, mempersiapkan dokumen, dan tampilan sebaik mungkin.⁹⁴

2. Deskripsi Pelaksanaan Kepala Sekolah dalam Penilaian Kinerja Guru

Manajemen merupakan suatu proses yang sangat penting. Dengan adanya manajemen pelaksanaan akan dapat berjalan secara sistematis dan juga dapat dievaluasi secara benar, akurat, lengkap sehingga mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Peneliti melakukan juga wawancara dengan beberapa subjek di antaranya adalah kepala sekolah dan dua orang guru. Adapun butir pertanyaan untuk aktivitas pelaksanaan, pertanyaan yang peneliti ajukan kepada kepala

⁹³ Hasil Wawancara dengan Guru SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie, pada tanggal 15 Juni 2020.

⁹⁴ Hasil observasi di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie, pada tanggal 13 Juni 2020.

sekolah adalah bagaimana pelaksanaan penilaian kinerja guru ini? Kepala sekolah menjawab:

K.S:“Penilaian kinerja guru sudah berjalan dengan baik, dalam proses pelaksanaan penilaian kinerja guru kepala sekolah terlebih dahulu meminta dokumen dari guru, setelah itu melakukan pengecekan apakah sesuai dokumen atau indikatornya yang tertuangkan dalam instrumen penilaian kinerja guru dengan kinerjanya, jadi guru harus mampu mengelola pembelajaran dengan baik misalnya dalam membuat program dan nyajikan program harus selaras dengan RPP jangan sampai lain meteri lain pula yang diajar hal sangat terpengaruh pada hasil belajar siswa, guru selain tugasnya mengajar, guru juga dituntut untuk bisa mengembangkan komptensinya. Setelah itu barulah kepala sekolah melaksanakan kegiatan penilaian kinerja guru, artinya kepala sekolah masuk kelas atau memantau aktivitas guru. Setelah melaksanakan kegiatan ini waka kurikulum mengecek ulang hasil penilaian, kemudian baru diserahkan kepada kepala sekolah untuk diberikan skor penilaian. Jika hasil penilaian masih ada guru yang minim skornya kita panggil kembali kita cari titik permasalahan yang dihadapi guru, kita sama-sama mencari solusi dan membimbing sehingga guru tersebut agar dapat bekerja lebih maksimal”.⁹⁵

Pertanyaan selanjutnya peneliti mengajukan kepada kepala sekolah adalah apakah dalam pelaksanaan penilaian kinerja guru ini, kepala sekolah menggunakan pendekatan kepemimpinan, pembinaan rutin, dan prestasi kerja terhadap bawahnya? Kepala sekolah menjawab:

K.S:“Sebagai kepala sekolah kita harus mampu menjadi suri telanda bagi bawahan, baik sikap maupun tampilan. Pada dasarnya pendekatan kepemimpinan itu sangat penting di saat penilaian kinerja guru, hanya saja kita harus mampu menempat posisinya misalnya kita tidak boleh bersikap oteriter di saat kondisi kinerja guru menurun, tapi berikan motivasi atau semangat kerja kepada guru tersebut. Kami disini selalu mengadakan pembinaan rutin untuk membimbing guru-guru. Kepala sekolah juga memberi *reward* kepada guru yang berprestasi bukan hanya berupa hadiah saja, akan tetapi pujian dan nilai yang tinggi juga sangat berharga”.⁹⁶

Berdasarkan hasil observasi di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie data yang saya dapatkan tentang pelaksanaan penilaian kinerja guru, kepala

⁹⁵Hasil Wawancara dengan kepala SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie, pada tanggal 17 Juni 2020.

⁹⁶Hasil Wawancara dengan kepala SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie, pada tanggal 17 Juni 2020.

sekolah melihat kesesuaian instrumen penilaian dengan kegiatan mengajar guru dan melakukan tindak lanjut.⁹⁷

Peneliti selanjutnya mengajukan kepada seorang guru 1 juga sebagai subjek kedua dari penelitian ini di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie adalah menurut ibu apakah dalam pelaksanaan penilaian kinerja guru sudah efektif dan efisien? Guru menjawab:

G.1:“Sudah, karena kepala sekolah telah melaksanakan kegiatan penilaian kinerja guru sebaik mungkin sehingga hasil penilaian kinerja guru sudah memuaskan, guru-guru menerima hasil penilaian kinerja dengan senang hati. Dikarenakan sistem penilaian kinerja guru yang kepala sekolah terapkan adil malah beliau membina kembali bagi guru yang masih kualitas kerjanya rendah”.⁹⁸

Masih dengan pertanyaan yang sama peneliti bertanya kepada guru dengan butir pertanyaannya adalah menurut ibu dalam pelaksanaan kegiatan penilaian kinerja guru, ibu sudah melaksanakan tugasnya sesuai dengan fungsinya? Guru menjawab:

G.1:“Sudah, akan tetapi perlu ditingkatkan lagi kreatifitas dan kedisiplinan dalam bekerja.”⁹⁹

Berdasarkan hasil observasi di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie data yang saya dapatkan di lapangan tentang tentang pelaksanaan penilaian kinerja guru sudah disetujui oleh guru pelaksanaan penilaian kinerja guru adil dan tidak kecemburuan sosial.¹⁰⁰

⁹⁷ Hasil Observasi di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong, pada tanggal 13 Juni 2020.

⁹⁸ Hasil Wawancara dengan Guru SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie, pada tanggal 15 Juni 2020.

⁹⁹ Hasil Wawancara dengan Guru SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie, pada tanggal 15 Juni 2020.

¹⁰⁰ Hasil Observasi di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie, pada tanggal 13 Juni 2020.

Peneliti selanjutnya mengajukan kepada seorang guru 2 juga sebagai subjek ketiga dari penelitian ini di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie adalah menurut ibu apakah dalam pelaksanaan penilaian kinerja guru sudah efektif dan efisien? Guru menjawab:

G.2:“Dalam pelaksanaan penilaian kinerja guru ini, kepala sekolah telah melakukan kegiatan penilaian kinerja ini dengan baik dan adil”.¹⁰¹

Pertanyaan selanjutnya peneliti bertanya kepada guru 2 dengan butir pertanyaannya adalah menurut ibu dalam pelaksanaan kegiatan penilaian kinerja guru, ibu sudah melaksanakan tugasnya sesuai dengan fungsinya? Guru menjawab:

G.2: “ Sudah, hasil PKG baik sekali”.¹⁰²

Berdasarkan hasil observasi di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie data yang saya dapatkan di lapangan tentang bahwa manajemen kepala sekolah dalam pelaksanaan penilaian kinerja guru di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie adalah dalam proses pelaksanaan kegiatan ini kepala sekolah telah mengelola dengan baik, kepala sekolah sangat memperhatikan kinerja guru, kepala sekolah melakukan berbagai upaya untuk membantu mengembangkan kompetensi guru.¹⁰³

¹⁰¹ Hasil Wawancara dengan Guru SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie, pada tanggal 15 Juni 2020.

¹⁰² Hasil Wawancara dengan Guru SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie, pada tanggal 15 Juni 2020.

¹⁰³ Hasil Observasi di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie, pada tanggal 13 Juni 2020.

3. Faktor Penghambat Dan Pendukung Manajemen Kepala Sekolah Dalam Penilaian Kinerja Guru

Pertanyaan yang peneliti ajukan kepada kepala sekolah adalah bagaimana hambatan yang dihadapi oleh guru dalam meningkatkan kinerjanya? kepala sekolah menjawab:

K.S:“Faktor penghambatnya dikarenakan faktor usia dan faktor lingkungan, kurang keahlian di bidangnya. Dan kedisiplinan yang harus ditingkatkan lagi, kurangnya penguasaan IT, keterlambatan sehingga tidak tetap waktu dalam mengajar, kurangnya kreatif dalam membuat media pembelajaran, terkadang materi yang diajar tidak sesuai dengan RPP seharusnya ajarilah materi sesuai dengan KD bulanan, jangan memilih materi yang bisa saja diajarkan. Faktor lingkungannya ialah dari fasilitas sekolah dan kondisi itu sangat mempengaruhi kinerja guru Dan ada beberapa guru yang sudah mendapatkan sertifikasi tetapi dikarenakan tidak mencukupi jam mengajar serta ada juga sudah berhak mendapat piagam guru profesional berhubung tidak mencukupi jam mengajar akhir tidak diberikan”.¹⁰⁴

Dari Pertanyaan tersebut peneliti bertanya kepada kepala sekolah adalah apa saja faktor pendukung yang dihadapi oleh guru dalam meningkatkan kinerjanya? kepala sekolah menjawab:

K.S:“Faktor pendukungnya dengan adanya pelatihan/diklat, pembinaan rutin, motivasi, *reward*, kerja keras, dan disiplin”.¹⁰⁵

Berdasarkan hasil observasi di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie data yang saya dapatkan di lapangan tentang faktor penghambat dan pendukung manajemen kepala sekolah dalam penilaian kinerja guru. faktor pendukung adalah dari segi faktor usia yaitu keahlian di bidangnya dan semangat kerja, dan faktor lingkungan yaitu dari segi suasana dan juga fasilitas.¹⁰⁶

¹⁰⁴ Hasil Wawancara dengan kepala SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie, pada tanggal 17 Juni 2020.

¹⁰⁵ Hasil Wawancara dengan kepala SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie, pada tanggal 17 Juni 2020.

¹⁰⁶ Hasil Observasi di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie, pada tanggal 13 Juni 2020.

Peneliti selanjutnya mengajukan kepada seorang guru 1 juga sebagai subjek kedua dari penelitian ini di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie adalah bagaimana hambatan yang ibu dihadapi dalam meningkatkan kinerjanya? Guru menjawab:

G.1: “Dalam faktor penghambat dalam meningkatkan kinerjanya adalah faktor usia dan kurang terampil dalam menggunakan IT, jadi guru harus perlu ditingkatkan lagi atau harus lebih terampil dalam menggunakan IT karena ini juga berpengaruh terhadap hasil kinerja guru”¹⁰⁷

Selanjutnya peneliti bertanya kepada guru 1 adalah apa saja faktor pendukung dalam meningkatkan kinerjanya? Jawaban dari guru sebagai berikut:

G.1 :“Salah satunya faktor pendukung dalam meningkatkan kinerja itu kedisiplinan, kerja keras, semangat yang tinggi, motivasi dari kepala sekolah, dan mengikuti pelatihan rutin”.¹⁰⁸

Berdasarkan hasil data penelitian yang peneliti dapatkan di lapangan tentang faktor penghambat dan pendukung manajemen kepala sekolah dalam penilaian kinerja guru adalah faktor penghambat yaitu faktor usia dan faktor lingkungan sedangkan faktor pendukung dari diri sendiri dan kawan sejawat.¹⁰⁹

Peneliti selanjutnya mengajukan kepada seorang guru 2 juga sebagai subjek ketiga dari penelitian ini di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie adalah bagaimana hambatan yang ibu dihadapi dalam meningkatkan kinerja guru? Guru menjawab:

¹⁰⁷ Hasil Wawancara dengan Guru SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie, pada tanggal 15 Juni 2020.

¹⁰⁸ Hasil Wawancara dengan Guru SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie, pada tanggal 15 Juni 2020.

¹⁰⁹ Hasil Observasi di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie, pada tanggal 13 Juni 2020.

G.2 :“Ada beberapa faktor penghambat namun salah satunya yang paling dominan yaitu pengaruh dari kurangnya menguasai IT hal ini dikarenakan faktor usia dan juga dari faktor lingkungan sekolah”.¹¹⁰

Dan Selanjutnya peneliti bertanya kepada guru adalah apa saja faktor pendukung dalam meningkatkan kinerja guru? Guru menjawab:

G.2 :“Faktor pendukung ini sangat penting dalam meningkatkan kinerja guru ini ialah dengan adanya pelatihan, pembinaan rutin, disiplin dalam bekerja keras, motivasi bagi kepala sekolah maupun kawan sejawat, kelengkapan dalam ketersediaan alat praga misalnya alat untuk praktik di lab ini sangat mendukung proses kelancaran proses belajar siswa.”¹¹¹

Berdasarkan hasil observasi SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie data yang saya dapatkan di lapangan tentang faktor penghambat dan pendukung manajemen kepala sekolah dalam penilaian kinerja guru di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie adalah dalam kegiatan penilaian kinerja guru ini, kepala sekolah harus mengelola kinerja guru sedemikian rupa agar kinerja guru menjadi lebih berkualitas. Kepala sekolah membantu mengecilkan kesenjangan yang terjadi dan mendukung kinerja guru dengan memberikan pelatihan dan pembinaan rutin.¹¹²

C. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Perencanaan Kepala Sekolah dalam Penilaian Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie

Hasil penelitian tentang manajemen kepala sekolah dalam penilaian kinerja guru, menunjukkan bahwa kepala sekolah telah berupaya untuk mengelola

¹¹⁰ Hasil Wawancara dengan Guru SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie, pada tanggal 15 Juni 2020.

¹¹¹ Hasil Wawancara dengan Guru SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie, pada tanggal 15 Juni 2020.

¹¹² Hasil Observasi di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie, pada tanggal 13 juni 2020.

kinerja guru dengan baik untuk mencapai tujuan bersama. Hal ini senada dengan teori manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.¹¹³

Kepala sekolah merupakan orang memimpin segala sumber daya manusia yang ada pada sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama. Penilaian kinerja guru merupakan hal yang sangat penting yang perlu dilakukan oleh kepala sekolah untuk memperoleh gambaran hasil kerja. Dan sependapat dengan teori penilaian kinerja guru dapat diartikan sebagai suatu upaya untuk memperoleh gambaran tentang pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap guru dalam melaksanakan tugasnya yang ditunjukkan dalam perbuatan, penampilan, dan prestasi kerjanya.¹¹⁴

Guru memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai pengajar, pembimbing bahkan sebagai administrator kelas. Oleh karena itu kualitas kinerja guru SMA Negeri 1 Kembang Tanjong pidie perlu ditingkatkan lagi seperti kedisiplinan, penguasaan IT, kreatifitas dalam mengajar, kesesuaian materi ajar dengan KD bulanan karena ini semua sangat terpengaruh kepada hasil kinerja guru.

Adapun perencanaan penilaian kinerja guru yang dilakukan oleh kepala SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie adalah sebelum melaksanakan kegiatan penilaian kinerja guru, kepala sekolah membuat persiapan dan menyusun perencanaan dan kemudian program tersebut disosialisasikan dengan guru. Sebelum

¹¹³Hasibuan, M.SP, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. (Jakarta: Bumi Aksara 2011), h. 1-2.

¹¹⁴E. Mulyasa, *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru...*, h. 88.

kepala sekolah masuk kelas untuk menilai guru, terlebih dahulu kepala sekolah membina atau mengarahkan guru sebelum melaksanakan kegiatan pembelajaran di kelas dan memberitahukan tentang jadwal pelaksanaan penilaian kinerja guru kepada para guru agar tidak terjebak. Oleh karena itu, guru dapat mempersiapkan administrasi, pengetahuan, mempersiapkan diri, mengisi formulir penilaian dan dokumen. Setelah diketahui bagaimana hasil penilaian maka sebagai tindak lanjut akan dievaluasi.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa perencanaan kepala sekolah dalam penilaian kinerja guru di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong pidie adalah menyusun rancangan, kemudian program tersebut disosialisasikan dengan guru agar para guru tidak tejabak, dalam menilai kinerja guru kepala sekolah menggunakan 2 model yaitu model *checklits* dan model *field review method*, model *checklits* dan model *field review method*.

2. Pelaksanaan Kepala Sekolah dalam Penilaian Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa kepala sekolah guru di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie melakukan kegiatan pelaksanaan penilaian kinerja guru dengan baik.

Pelaksanaan penilaian kinerja guru satu tahun dilaksanakan dua kali dalam satu tahun pada awal semester dan diakhir semester. Dilaksanakan oleh kepala sekolah dengan cara adalah meninjau lapangan dan dengan cara memberi penskoran, kepala sekolah terlebih dahulu guru mengisi formulir penilain serta meminta dokumen dari guru setelah itu melakukan pengecekan ulang sesuai

dokumen atau instrumen penilaian dengan sikap guru ketika dengan mengajar. Instrumen yang kepala sekolah gunakan diantaranya lembaran instrumen penilaian kinerja guru, pemantauan kegiatan pembelajaran, absensi guru serta hasil pengamatan dan rekap nilai hasil penilaian kinerja guru.

Selanjutnya kepala sekolah sebagai penilai mulai mengamati langsung kepalangan atau masuk kelas untuk memantau aktivitas guru sesuai dengan yang telah tercantum di lembaran penilaian salah satunya berupa pengamatan keahlian di bidang yang di ampuhnya, keterampilan guru dalam mengajar, sikap dan perilaku terhadap baik dengan siswa maupun kawan sejawat, jadi guru harus mampu membuat merancang metode belajar yang kreatif dan nyajikan program harus selaras dengan RPP . Hasil penilaian ini waka kurikulum mengecek ulang hasil penilaian, kemudian baru diserahkan kepada kepala sekolah untuk diberikan skor penilaian. Jika hasil penilaian masih ada yang guru kurang setuju atau minimnya skor penilaian maka kepala sekolah akan mencari titik permasalahan yang dihadapi guru, kita sama-sama mencari solusi, membimbing, dan memotivasi guru hal bertujuan untuk mendapat nilai bagus yang sesuai dengan kemampuannya.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan kepala sekolah dalam penilaian kinerja guru di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie adalah dengan 2 cara yaitu model *checklits* dan model *field review method* untuk mencapai tujuan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP). Kepala sekolah terlebih dahulu meminta dokumen dari guru untuk disesuaikan instrumen penilaian antara dokumen dengan sikap guru ketika mengajar, setelah melaksanakan kegiatan

penilaian kepala sekolah melakukan pengecakan ulang sesuaikan instrumen penilaian dengan kinerjanya, setelah diketahui hasil penilaian maka sebagai tindakan lanjut akan dievaluasi dan kemudian diberi skor penilaian sesuai dengan kemampuan guru untuk mencapai tujuan Sasaran Kerja Pegawai (SKP).

3. Faktor Penghambat dan Pendukung Manajemen Kepala Sekolah dalam Penilaian Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie

a. Faktor Penghambat

Kegiatan penilaian kinerja guru tidak selamanya berjalan sesuai dengan harapan, sudah menjadi hal yang lumrah bahwa setiap hambatan selalu ada dalam setiap pengelolaan yang dilakukan di sekolah. Adapun kepala sekolah dan guru ada beberapa hambatan yang dihadapi yaitu: faktor lingkungan dan faktor usia misalnya dalam mengelola pembelajaran, mengelola kelas, kedisiplinan dalam bekerja yang perlu ditingkatkan lagi, kurangnya terampil dalam penguasaan IT dan ada beberapa guru yang sudah mendapatkan sertifikasi tetapi tidak mencukupi jam mengajar.

Hal ini terjadi disebabkan kurangnya kedisiplinan, memulai pelajaran tidak pada waktu yang telah ditentukan, ketidaksesuain bidang profesi dalam mengajar dan ketidaksesuain RPP dengan media pembelajaran sehingga berdampak terhadap kinerja guru.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa faktor penghambat manajemen kepala sekolah dalam penilaian kinerja guru di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie adalah faktor lingkungan, dan faktor usia.

b. Faktor Pendukung

Adapun faktor pendukung kinerja guru di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong pidie adalah faktor dari dirinya sendiri artinya memiliki semangat tinggi dalam melakukan tugasnya, mematuhi aturan atau berpedoman sesuai dengan isi kurikulum maka akan memudahkan guru dalam mengajar. Sedangkan dari faktor luar seperti motivasi dari kepala sekolah dan kawan sejawat.

Kepala sekolah sebagai motivator bagi guru artinya harus memberi contoh yang baik mulai sikap, tampilan bahkan perilaku. Kepala sekolah juga harus melaksanakan penilaian kinerja guru secara terus-menerus, dan berkelanjutan. Kepala sekolah mengadakan pembinaan rutin, memberikan pelatihan, memberi motivasi, dan memberi *reward* bagi guru yang berprestasi tidak hanya dalam bentuk hadiah tapi juga pujian dan nilai yang tinggi hal ini bertujuan untuk mendapatkan maksimal kinerja guru dan mengembangkan kompetensi.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa faktor pendukung manajemen kepala sekolah dalam penilaian kinerja guru di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie adalah faktor dari dirinya sendiri artinya semangat tinggi dalam melaksanakan tugasnya dan faktor luar artinya motivasi dari kepala sekolah dan kawan sejawat.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang dilakukan maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Perencanaan kepala sekolah dalam penilaian kinerja guru di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie adalah menyusun rancangan, kemudian program tersebut disosialisasikan dengan guru agar para guru tidak tejobak, dalam menilai kinerja guru kepala sekolah menggunakan 2 model yaitu model *checklits* dan model *field review method*.
2. Pelaksanaan kepala sekolah dalam penilaian kinerja guru di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie adalah dengan 2 cara yaitu model *checklits* dan model *field review method*, kepala sekolah terlebih dahulu meminta dokumen dari guru untuk disesuaikan instrumen penilaian antara dokumen dengan sikap guru ketika mengajar, setelah melaksanakan kegiatan penilaian, kepala sekolah melakukan pengecakan ulang sesuaikan instrumen penilaian dengan kinerjanya, setelah diketahui hasil penilaian maka sebagai tindakan lanjut akan dievaluasi dan kemudian diberi skor penilaian sesuai dengan kemampuan guru untuk mencapai tujuan Sasaran Kerja Pegawai (SKP).
3. Faktor penghambat dan pendukung manajemen kepala sekolah dalam penilaian kinerja guru di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie

adalah faktor penghambat yaitu faktor lingkungan dan faktor usia. Sedangkan faktor pendukung adalah faktor dari dirinya sendiri artinya semangat tinggi dalam melaksanakan tugasnya dan faktor luar arinya motivasi diri kepala sekolah dan kawan sejawat.

B. Saran

1. Berdasarkan hasil penelitian tentang perencanaan kepala sekolah dalam penilaian kinerja guru di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie diharapkan menjadi masukan bagi kepala sekolah dalam mengelola PKG dan menjadi pedoman bagi kepala sekolah juga untuk melakukan persiapan yang lebih matang atau dalam menyusun rancangan sebelum kegiatan tersebut dilaksanakan.
2. Berdasarkan hasil penelitian tentang pelaksanaan kepala sekolah dalam penilaian kinerja guru di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie diharapkan menjadi pedoman dalam pelaksanaan PKG hal ini bertujuan untuk menjadikan generasi guru yang berprestasi dan professional di bidang yang ampuhnya.
3. Dengan adanya faktor penghambat dan pendukung manajemen kepala sekolah dalam penilaian kinerja guru di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong diharapkan kepala sekolah dan guru terus melakukan perubahan dan peningkatan dalam melaksanakan tugas.
4. Dengan adanya hasil penelitian ini diharapkan menjadi referensi atau rujukan untuk peneliti selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Bintoro dan Daryanto. 2017. *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Malang: Gava Media.
- Dermawati. 2013. *Penilaian Angka Kredit Guru*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Pembinaan dan Pengembangan Profesi Guru. 2018. *Buku 2 Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru*. Jakarta: Kemendiknas.
- Donot, S. Sowiyah, dan Alben Ambarita. 2016. Implementasi Manajemen Penilaian Kinerja Guru. *Jurnal Manajemen Mutu pendidikan*. 4(3): 1-15
- Engkoswara dan Aan Komariah. 2015. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Fattah, Nanang. 1999. *Landasan Manajemen Pendidikan. Cet I*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Fattah, Nanang. 2004. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosda karya.
- Hasibuan, M.SP. 2011. *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Husaini, Usman. 2008. *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ibnu, Abidin.R. 2009. *Pemikiran Al-Ghazali tentang Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Igwe, N. N. & Odike, M. N. 2016. A Survey of Principals' Leadership Styles Associated with Teachers' Job Performance in Public and Missionary Schools in Enugu State Nigeria. *British Journal of Education, Society and Behavioural Science*, 17(2),1-21.
- Indri, M. dan Marno. 2008. *Strategi & Metode Pengajaran: Menciptakan ketrampilan Mengajar yang Efektif dan Edukatif*, Yogyakarta: Ar-Ruzz.
- Jmoelong, Lexy. 2013. *Metodelogi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya Offset.
- Lumban, G.N.T. dan Siburian, P. 2018. Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 5(1), 66-73.

- Made, Pidarta. 2011. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Maiyuli, Yusrizal, dan Nasir, U. 2019. “Strategi Kepala Sekolah, dalam Meningkatkan Kompetensi Guru pada SMP Negeri 16 Kota Banda Aceh”. *Jurnal Magister Administrasi Pendidikan*. 7(1): 47-55.
- Marwanyah. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua*. Bandung: Alfabeta.
- Mulyasa, E. 2013. *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*. Bandung: Remaja Rosda karya.
- Nurul, Zuriyah. 2007. *Metodologi Penelitian Sosial dan Pendidikan Teori – Aplikasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Priatna, Nanang. 2013. *Pengembangan Profesi Guru*. Bandung: Remaja Rosda karya.
- Riggio, S.E. 2003. *Instrodution to industrial and organizational psychology 4th Edition*. New Jersey: Prentice Hall.
- Rita, L. 2017. Fungsi Manajemen Kepala Sekolah, Motivasi, dan Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan (Teori dan Praktik)*, 2(2): 43-149.
- Rivai dan sagala. 2011. *Manajemen Sumber daya manusia untuk perusahaan dari Teori Pratik*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Rivai. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rohiat. 2008. *Manajemen Sekolah*. Bandung: Refika Aditama.
- Rohiat. 2010. *Manajemen Sekolah*. Bandung: Refika Aditama.
- Sagala, Syaiful. 2011. *Konsep, dan Makna Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta.
- Sagala, Syaiful. 2013. *Kemampuan Profesional Guru, dan Tenaga Kependidikan* Bandung: Alfabeta.
- Setiawan, I., 2010. “Kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai Seorang Supervisor dalam Pengawasan Kinerja Guru Pendidikan”. *Skripsi Manajemen pendidikan*. Universitas Negeri Padang.
- Simanora, Henry. 1997. *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sondang, P.S. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.

- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Cet ke-27. Bandung: Alfabeta.
- Suharsimi, Arikunto. 2013. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sukardi. 2004. *Metodelogi Penelitian Pendidikan Kompetensi dan Praktiknya*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Supardi. 2014. *Kinerja Guru*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Syaodih, N. S. 2012. *Pengembangan Kurikulum Teori, dan Praktek*. Bandung: Remaja Rosda karya.
- Trianto. 2010. *Pengantar Penelitian Pendidikan bagi Pengembangan Profesi Pendidikan, dan Tenaga Kependidikan*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Ula, S. S. 2013. *Revolusi Belajar*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Undang-Undang Republik Indonesia, No. 14 Tahun 2005 *tentang Guru dan Dosen*, Pasal 1 Ayat 1.
- Vico.Y.H. 2014. *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Wahjosumidjo. 2002. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik, dan Permasalahannya*. Ed.1 Cet.II. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wahyosumidjo. 2011. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Yuli, L. A. 2017. *Model Penilaian Kinerja Guru Checklist dan Field Review Method di SD Negeri 2 Kecamatan Kroya Kabupaten Cilacap*. Purwokerto: STAIN purwokerto press.
- Zulfa, umi. 2003. *Alternatif Model Penilaian, dan Pengembangan Kinerja Dosen*. Cilacap: Ihya Media.

[http://meydianmey.wordpress.com/2011/02/25/penilaian-kinerja-perormance-appraisal/\(diambiltanggal2juni2020\)](http://meydianmey.wordpress.com/2011/02/25/penilaian-kinerja-perormance-appraisal/(diambiltanggal2juni2020))

SURAT KEPUTUSAN DEKAN FTK UIN AR-RANIRY BANDA ACEH
Nomor : B-13784/Un.08/FTK/KP.07.6/12/2020

TENTANG:
PENYEMPURNAAN SURAT KEPUTUSAN DEKAN NOMOR: Un.07/FTK/PP.00.9/1636/2015
TENTANG PENGANGKATAN PEMBIMBING SKRIPSI MAHASISWA
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN UIN AR-RANIRY BANDA ACEH

DEKAN FTK UIN AR-RANIRY BANDA ACEH

- Menimbang** : a. bahwa untuk kelancaran bimbingan skripsi dan ujian munaqasyah mahasiswa pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh maka dipandang perlu Menunjuk Pembimbing skripsi n tersebut yang dituangkan dalam Surat Keputusan Dekan
b. bahwa saudara yang tersebut namanya dalam Surat Keputusan ini dipandang cakap dan memenuhi syarat untuk diangkat sebagai Pembimbing Skripsi
- Mengingat** : 1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005, tentang Guru dan Dosen;
3. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012, tentang Pendidikan Tinggi;
4. Peraturan Pemerintah No 74 Tahun 2012, tentang Perubahan atas peraturan pemerintah RI Nomor 23 Tahun 2005 tentang pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum;
5. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014, tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
6. Peraturan Presiden Nomor 64 Tahun 2013, tentang Perubahan Institusi Agama Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh Menjadi Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh;
7. Peraturan Menteri Agama RI Nomor 12 Tahun 2014, Tentang Organisasi & Tata Kerja UIN Ar-Raniry Banda Aceh;
8. Peraturan Menteri Agama RI Noomor 21 Tahun 2015, Tentang Statuta UIN Ar-Raniry; Banda Aceh
9. Keputusan Menteri Agama Nomor 492 Tahun 2003, tentang Pendelegasian Wewenang Pengangkatan, Pemindahan dan Pemberhentian PNS di Lingkungan Depag RI;
10. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 293/KMK.05/2011 tentang penetapan Institusi Agama Islam Negeri Ar-raniry Banda Aceh pada Kementerian Agama sebagai instansi Pemerintah yang Menerapkan Pengelolaan Badan Umum;
11. Surat Keputusan Rektor Nomor. 01 Tahun 2015, Tentang Pendelegasian Wewenang Kepada Dekan dan Direktur Pascasarjana di Lingkungan UIN Ar-Raniry Banda Aceh;
- Memperhatikan** : Keputusan Sidang/Seminar Proposal Skripsi Prodi Manajemen Pendidikan Islam FTK UIN AR-Raniry Banda Aceh tanggal 15 November 2019
- MEMUTUSKAN**
- Menetapkan** :
PERTAMA : Mencabut keputusan Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Nomor B-17020/Un.08/FTK/KP.07.6/12/2019 tanggal 11 Desember 2019 tentang pengangkatan pembimbing skripsi mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry.
- KEDUA** : Menunjuk Saudara:
1. Mumtazul Fikri sebagai Pembimbing Pertama
2. Nurussalami sebagai Pembimbing Kedua
- untuk membimbing Skripsi:
Nama : Nurul Jannah
NIM : 160 206 053
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : Manajemen Kepala Sekolah dalam Penilaian Kinerja Guru di SMAN 1 Kembang Tanjong Pidie
- KETIGA** : Pembiayaan honorarium pembimbing pertama dan kedua tersebut di atas dibebankan pada DIPA UIN Ar-Raniry Banda Aceh .
- KEEMPAT** : Surat Keputusan ini berlaku sampai akhir semester Genap tahun Akademik 2020/2021
- KELIMA** : Surat Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan bahwa segala sesuatu akan dirubah dan diperbaiki kembali sebagaimana mestinya, apabila kemudian hari ternyata terdapat kekeliruan dalam surat keputusan inin.

Tembusan

1. Rektor UIN Ar-Raniry (sebagai laporan);
2. Ketua Prodi MPI FTK
3. Pembimbing yang bersangkutan untuk dimaklumi dan dilaksanakan.
4. Mahasiswa yang bersangkutan;

Banda Aceh, 10 Desember 2020
An. Rektor
Dekan,

Muslim Razali



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY
FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN**

Jl. Syaikh Abdur Rauf Kopelma Darussalam Banda Aceh
Telepon : 0651- 7557321, Email : uin@ar-raniry.ac.id

Nomor : B-5862/Un.08/FTK.1/TL.00/06/2020
Lamp : -
Hal : **Penelitian Ilmiah Mahasiswa**

Kepada Yth,
SMA Negeri 1 Kembang Tanjung

Assalamu'alaikum Wr.Wb.
Pimpinan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry dengan ini menerangkan bahwa:

Nama/NIM : **NURUL JANNAH / 160206053**
Semester/Jurusan : VIII / Manajemen Pendidikan Islam
Alamat sekarang : Jl. Blang Bintang Lama Lr. Geutapang Meunasah Desa Lampuok Kec. Darussalam
Kab. Aceh Besar

Saudara yang tersebut namanya diatas benar mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Keguruan bermaksud melakukan penelitian ilmiah di lembaga yang Bapak pimpin dalam rangka penulisan Skripsi dengan judul **Manajemen Kepala Sekolah dalam Penilaian Kinerja Guru**

Demikian surat ini kami sampaikan atas perhatian dan kerjasama yang baik, kami mengucapkan terimakasih.

Banda Aceh, 24 Juni 2020

an. Dekan

Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kelembagaan,



M. Chalis, M.Ag.

Berlaku sampai : 24 Juni 2021



**PEMERINTAH ACEH
DINAS PENDIDIKAN
SMA NEGERI 1 KEMBANG TANJONG**

Jl. Tanah Lapang. Km. 0653 – 8001020. Kode Pos. 24182

SURAT KETERANGAN SETELAH MELAKUKAN PENELITIAN
NOMOR : 800/304/2020

Yang bertanda di bawah ini Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Kembang Tanjung, menerangkan bahwa:

Nama : Nurul Jannah
Nim : 160206053
Pekerjaan : Mahasiswa
Universitas : UIN Ar-Raniry
Fak/Jurusan : Tarbiyah dan Keguruan / Manajemen Pendidikan Islam

Telah selesai melakukan penelitian di SMA Negeri Kembang Tanjung yang dilakukan pada tanggal 15 juni s/d 28 juli 2020 guna untuk memperoleh data penelitian dalam rangka penyusunan skripsi yang berjudul “ *Manajemen Kepala Sekolah dalam Penilaian Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Kembang Tanjung* ”.

Demikian Surat Keterangan ini disampaikan kepada yang bersangkutan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Kembang Tanjung, 28 Juli 2020

Kepala SMA Negeri 1 Kembang Tanjung, 



BASRI ISMAIL, S.Pd

NIP: 19650303 199512 1 001

Instrumen Penelitian “Manajemen Kepala Sekolah Dalam Penilaian Kinerja Guru
Di SMA Negeri 1 Kembang Tanjung Pidie”

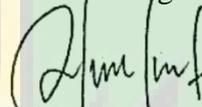
No	Rumusan Masalah	Indikator	Subjek	
			Kepala Sekolah	Guru
1.	Bagaimana perencanaan kepala sekolah dalam penilaian kinerja guru di SMA Negeri 1 Kembang Tanjung Pidie ?	Perencanaan	1. Bagaimana manajemen kepala sekolah dalam perencanaan penilaian kinerja guru?	1. Menurut ibu, bagaimana manajemen kepala sekolah dalam perencanaan penilaian kinerja guru?
			2. Bagaimana peran bapak sebagai kepala sekolah dalam perencanaan penilaian kinerja guru ?	2. Bagaimana peran ibu sebagai guru dalam perencanaan penilaian kinerja guru ?
			3. Apa tujuan dari penilaian kinerja guru ini bapak?	3. Apa tujuan ibu mengikuti kegiatan penilaian kinerja guru?
			4. Bagaimana model penilaian kinerja guru yang bapak diterapkan?	4. Bagaimana model penilaian kinerja guru yang diterapkan oleh kepala sekolah?
			5. Bagaimana upaya bapak untuk mendukung perencanaan penilaian kinerja guru?	5. Apa yang ibu lakukan untuk mendukung proses perencanaan penilaian kinerja guru?
2.	Bagaimana pelaksanaan kepala sekolah dalam penilaian kinerja guru di SMA Negeri 1	Implementasi	1. Apa tujuan dari pelaksanaan kegiatan penilaian kinerja guru?	1. Apa tujuan ibu mengikuti pelaksanaan kegiatan penilaian kinerja guru?

	Kembang Tanjung Pidie ?		2. Bagaimana pelaksanaan penilaian kinerja guru di sekolah ini bapak?	2. Menurut ibu, apakah dalam pelaksanaan penilaian kinerja guru sudah efektif dan efisien?
			3. Menurut bapak, apakah guru sudah melaksanakan tugas sesuai dengan fungsinya?	3. Menurut ibu, dalam pelaksanaan kegiatan penilaian kinerja guru, ibu sudah melaksanakan tugas sesuai dengan fungsinya ?
			4. Bagaimana menurut bapak, apakah guru dalam pelaksanaan kegiatan penilaian kinerja guru sejalan indikator kinerja?	4. Menurut ibu, apakah dalam pelaksanaan kegiatan ini sejalan indikator kinerja?
			5. Apakah dalam pelaksanaan penilaian kinerja guru ini, bapak menggunakan Pendekatan kepemimpinan, pembinaan rutin, dan prestasi kerja terhadap bawahnya?	5. Apakah dalam pelaksanaan penilaian kinerja guru ini, kepala sekolah menggunakan pendekatan kepemimpinan , pembinaan rutin, dan prestasi kerja terhadap bawahnya ?
			1. Menurut bapak, apa saja penghambat kinerja guru dalam	1. Menurut ibu, apa saja penghambat kinerja guru dalam
3.	Apakah faktor penghambat dan pendukung manajemen kepala sekolah dalam	Faktor penghambat dan pendukung		

penilaian kinerja guru di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie ?		meningkatkan kinerja?	meningkatkan kinerja?
		2. Menurut bapak, apakah faktor usia dan faktor lingkungan dapat berpengaruh terhadap kinerja guru?	2. Menurut ibu, apakah faktor usia dan faktor lingkungan dapat berpengaruh terhadap kinerja guru?

Banda Aceh, 7 juli 2020

Pembimbing II



Nurussalami, S.Pd.I., M.Pd.
NIP. 197902162014112001





**PENILAIAN PRESTASI KERJA
PEGAWAI NEGERI SIPIL**

**Jangka Waktu Penilaian
02 Januari s.d. 31 Desember 2019**

Nama Pegawai	: JUNITA, S.Ag
NIP	: 197612072008012001
Pangkat Golongan Ruang	: Penata Tk. I, III/d
Jabatan	: Guru Muda
Unit Kerja	: SMA NEGERI 1 KEMBANG TANJONG

**SMA NEGERI 1 KEMBANG TANJONG
TAHUN 2019**

AR-RANIBY

**FORMULIR SASARAN KERJA
PEGAWAI NEGERI SIPIL**

I. PEJABAT PENILAI		NO	II. PNS YANG DINILAI			
Nama	BASRI ISMAIL, S.Pd	1	Nama	JUNITA, S.Ag		
NIP	196503031995121001	2	NIP	197612072008012001		
Pangkat/Gol Ruang	Pembina Tk.I, IV/b	3	Pangkat/Gol Ruang	Penata Tk. I, III/d		
Jabatan	Kepala Sekolah	4	Jabatan	Guru Muda		
Unit Kerja	SMA NEGERI 1 KEMBANG TANJONG	5	Unit Kerja	SMA NEGERI 1 KEMBANG		
NO	III. ATASAN PEJABAT PENILAI					
1	Nama	Drs. MUSLIM, MM				
2	NIP	19661206 199801 1 001				
3	Pangkat/Gol.Ruang	PEMBINA TK. I (IV/b)				
4	Jabatan	KEPALA CABANG DINAS PENDIDIKAN WILAYAH KABUPATEN PIDIE DAN PIDIE JAYA				
5	Unit Kerja	CABANG DINAS PENDIDIKAN WILAYAH KABUPATEN PIDIE DAN PIDIE JAYA				
B	IV. KEGIATAN TUGAS JABATAN	AK	TARGET			
	UNSUR UTAMA		KUANTITAS/	KUALIT	WAKTU	
1	Merencanakan dan melaksanakan pembimbingan, mengevaluasi dan menilai hasil pembimbingan, menganalisis hasil pembimbingan, melaksanakan tindak lanjut hasil pembimbingan.	19.50	1	SK	100	12 bln
2	Menjadi Wali Kelas	0.98	1	Sk	100	12 bln
3	Menjadi pengawas penilaian dan evaluasi terhadap proses dan hasil belajar.	0.39	1	Sk	100	12 bln
4	Melaksanakan pengembangan diri, lamanya antara 30 jam.	1.00	1	Lap	100	12 bln
C	UNSUR PENUNJANG					
1	Menjadi anggota aktif organisasi profesi (PGRI, ABKIN dan sejenisnya).	0.75	1	Kartu	100	12 bln
2	Menjadi pengawas ujian sekolah.	0.08	1	Sk	100	12 bln
3	Menjadi pengawas ujian nasional.	0.08	1	SK	100	12 bln
	Jumlah Angka Kredit	22.78				



Pejabat Penilai

BASRI ISMAIL, S.Pd
NIP 196503031995121001

Kembang Tanjong, 02 Januari 2019
Pegawai Negeri Sipil Yang Dinilai

JUNITA, S.Ag
197612072008012001

PENILAIAN CAPAIAN SASARAN KERJA
PEGAWAI NEGERI SIPIL

Jangka Waktu Penilaian
02 Januari s.d. 31 Desember 2019

Nama : JUNITA, S.Ag
NIP : 1976120720082001

NO	I. KEGIATAN TUGAS JABATAN	AK	TARGET				AK	REALISASI				PENGHI-TUNGAN	NILAI CAPAIAN SKP	
			KUANT/ OUTPUT	/ MUTU	WAKTU	BIAYA (Rp)		KUANT/ OUTPUT	KUALT/ MUTU	WAKTU	BIAYA (Rp)			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
A UNSUR UTAMA														
1	Merencanakan dan melaksanakan pembimbingan, mengevaluasi dan menilai hasil pembimbingan, menganalisis hasil pembimbingan, melaksanakan tindak lanjut hasil pembimbingan.	19.50	1	SK	100	12	bln	1	SK	90.00	12	bln	266.00	88.67
2	Menjadi Wali Kelas	0.98	1	Sk	100	12	bln	1	Sk	90.00	12	bln	266.00	88.33
3	Menjadi pengawas penilaian dan evaluasi terhadap proses dan hasil belajar.	0.39	1	Sk	100	12	bln	1	Sk	90.00	12	bln	266.00	88.33
4	Melaksanakan pengembangan diri, lamanya antara 30 jam.	1.00	1	Lap	100	12	bln	1	Lap	90.00	12	bln	266.00	88.33
B UNSUR PENUNJANG														
1	Menjadi anggota aktif organisasi profesi (PGRI, ABKIN dan sejenisnya).	0.75	1	Kartu	100	12	bln	1	Kartu	90.00	12	bln	266.00	88.67
2	Menjadi pengawas ujian nasional.	0.08	1	SK	100	12	bln	1	SK	88.00	12	bln	264.00	87.67
3	Menjadi pengawas ujian sekolah.	0.08	1	SK	100	12	bln	1	Sk	89.00	12	bln	265.00	87.67
C TUGAS TAMBAHAN DAN KREATIVITAS														
1	(1-3 Kegiatan=1, 4-6 Kegiatan=2, 7-9 Kegiatan=3)												-	
2													-	
Jumlah Angka Kredit		22.78											-	
NILAI CAPAIAN SKP												88.50		
												Baik		

Kembang Tanjung, 31 Desember 2019
Pejabat Penilai,

BASRI ISMAIL, S.Pd
NIP 196503031995121001

PEMERINTAH
KABUPATEN PINGGIR
DINAS PENDIDIKAN

8. REKOMENDASI



**PENILAIAN PRESTASI KERJA
PEGAWAI NEGERI SIPIL**

DINAS PENDIDIKAN ACEH
SMA NEGERI 1 KEMBANG TANJONG
KAB. PIDIE

JANGKA WAKTU PENILAIAN
BULAN JANUARI s.d DESEMBER 2019



9. DIBUAT TANGGAL, 31 DESEMBER 2019
PEJABAT PENILAI

Basri Ismail
BASRI ISMAIL, S.Pd
196503031995121001

10. DITERIMA TANGGAL, 02 JANUARI 2020
PEGAWAI NEGERI SIPIL YANG DINILAI

Junita S Ag
JUNITA, S.Ag
197612072008012001

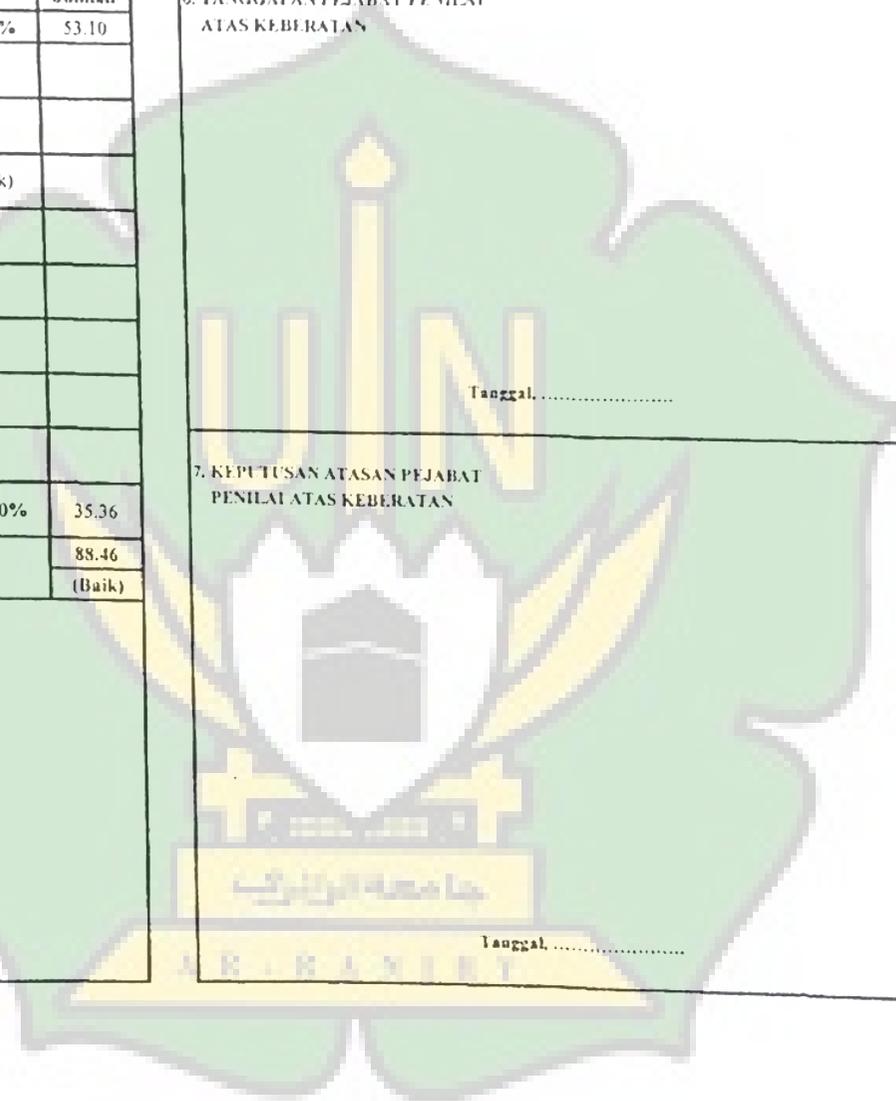
11. DITERIMA TANGGAL, 06 JANUARI 2020
ATASAN PEJABAT PENILAI

Muslim MM
Drs. MUSLIM, MM
196612061998011001

1. YANG DINILAI	
A. NAMA	JUNITA, S.Ag
B. N I P	197612072008012001
C. PANGKAT, GOLONGAN RUANG, TMT	PENATA TK.I, III/d
D. JABATAN/PEKERJAAN	GURU MIJDA
E. UNIT ORGANISASI	SMA NEGERI 1 KEMBANG TANJONG
2. PEJABAT PENILAI	
A. NAMA	BASRI ISMAIL, S.Pd
B. N I P	196503031995121001
C. PANGKAT, GOLONGAN RUANG, TMT	PEMBINA TK. I (IV/b)
D. JABATAN/PEKERJAAN	KEPALA SEKOLAH
E. UNIT ORGANISASI	SMA NEGERI 1 KEMBANG TANJONG
3. ATASAN PEJABAT PENILAI	
A. NAMA	Drs. MUSLIM, MM
B. N I P	196612061998011001
C. PANGKAT, GOLONGAN RUANG, TMT	PEMBINA TK. I (IV/b)
D. JABATAN/PEKERJAAN	KEPALA CABANG DINAS PENDIDIKAN WILAYAH KABUPATEN PIDIE DAN PIDIE JAYA
E. UNIT ORGANISASI	CABANG DINAS PENDIDIKAN WILAYAH KABUPATEN PIDIE DAN PIDIE JAYA

4. UNSUR YANG DINILAI	a. Sasaran Kerja			88,50	x	60%	Jumlah	53,10
	b. Perilaku Kerja	1. Orientasi Pelayanan	88	(Baik)				
		2. Integritas	88	(Baik)				
		3. Komitmen	92	(Sangat Baik)				
		4. Disiplin	87	(Baik)				
		5. Kerjasama	87	(Baik)				
		6. Kepemimpinan	-					
		7. Jumlah	442					
		8. Nilai rata - rata	88,40	(Baik)				
		9. Nilai Perilaku Kerja	88,40	x	40%	35,36		
NILAI PRESTASI KERJA							88,46	(Baik)
5. KEBERATAN DARI PEGAWAI NEGERI SIPIL YANG DINILAI (APABILA ADA)								
Tanggal,								

6. TANGGAPAN PEJABAT PENILAI ATAS KEBERATAN
Tanggal,
7. KEPUTUSAN ATASAN PEJABAT PENILAI ATAS KEBERATAN
Tanggal,



DAFTAR GAMBAR

Dokumentasi Kegiatan Penelitian di SMA Negeri 1 Kembang Tanjung Pidie



Gambar 1.1 pintu gerbang SMA Negeri 1 Kembang Tanjung Pidie



Gambar 1.2 halaman sekolah SMA Negeri 1 Kembang Tanjung Pidie



Gambar 1.3 wawancaea dengan kepala SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie



Gambar 1.4 foto bersama guru SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie



Gambar 1.5 siswa-siswi SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie

