

**KINERJA *TEAM WORK* di
SMP NEGERI 6 BANDA ACEH**

SKRIPSI

Disusun Oleh:

SHINTA WAHYUNI

**Mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Prodi Manajemen Pendidikan Islam**

NIM: 271324766



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY
DARUSSALAM - BANDA ACEH**

2017

**KINERJA TEAM WORK
DI SMP NEGERI 6 BANDA ACEH**

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

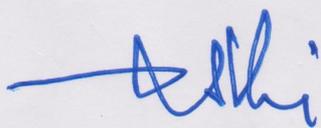
SHINTA WAHYUNI

NIM : 271 324 766

Mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

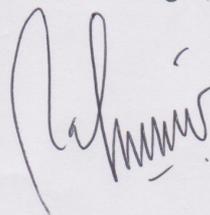
Disetujui oleh:

Pembimbing I,



Dr. Mujiburrahman, M. Ag
NIP. 19710908 200112 1 001

Pembimbing II,



Dr. Sri Rahmi, M.A
NIP. 19770416 200710 2 001

KINERJA TEAM WORK DI SMP NEGERI 6 BANDA ACEH

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 Pendidikan Islam**

Pada Hari/Tanggal:

Rabu, 07 Januari 2018 M

21 Jumadil Awal 1439 H

Panitia Ujian Munaqasyah Skripsi

Ketua,

Dr. Mujiburrahman, M.Ag

Sekretaris,

Dr. Murni, M.Pd

Penguji I,

Dr. Basidin Mizal, M.Pd

Penguji II,

Dr. Sri Rahmi, MA

Mengetahui,

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




Dr. Mujiburrahman, M.Ag

NIP. 197109082001121001

KATA PENGANTAR



Dengan memanjatkan puji syukur kehadiran Allah SWT, yang senantiasa telah memberikan Rahmat dan Hidayah-Nya kepada umat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan baik. Salawat beriringkan salam kita sanjung dan sajikan kepangkuan Nabi Besar Muhammad SAW beserta keluarga dan para sahabatnya sekalian yang karena beliaulah kita dapat merasakan betapa bermaknanya dan betapa sejuaknya alam yang penuh dengan ilmu pengetahuan seperti saat ini. Adapun judul skripsi ini, yaitu: **“Kinerja Team Work di SMP Negeri 6 Banda Aceh.”** Penyusunan skripsi ini bertujuan untuk memenuhi beban studi guna memperoleh gelar sarjana pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh.

Suatu hal yang tidak bisa dipungkiri, bahwa dalam penyusunan skripsi ini penulis telah banyak mendapatkan bantuan dari berbagai pihak, baik dari pihak akademik dan pihak non-akademik. Oleh karena itu, melalui kata pengantar ini penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada:

1. Dr. Mujiburrahman, M.Ag selaku dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan beserta civitas akademika Fakultas Tarbiyah dan keguruan yang telah banyak memberikan motivasi kepada penulis.
2. Dr. Mujiburrahman, M.Ag selaku pembimbing satu yang telah banyak memberikan dan meluangkan waktu serta pikiran untuk membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

3. Dr. Sri Rahmi, M.A selaku pembimbing kedua yang telah banyak memberikan dan meluangkan waktu serta pikiran untuk membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Dr. Basidin Mizal, M.A selaku Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam, para staf dan jajarannya, Penasehat Akademik (PA) Lailatussa'adah, M. Pd yang telah membantu penulis untuk mengadakan penelitian dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Orang tua yang telah mendidik kami dari kecil hingga sampai saat ini, yang senantiasa selalu mendoakan dan memberikan yang terbaik kepada kami semua, semoga ayah ditempatkan pada tempat terbaik.
6. Abang, kakak, dan Adik serta kepada keluarga besar Ibu Zubaidah, Om Fauzi Umar, kepada Fathia dan Fathin yang selalu memberikan motivasi, material, dan doa untuk keberhasilan penulis.
7. Kepala SMP Negeri 6 Banda Aceh, wakil kepala sekolah, staf tata usaha dan guru-guru mata pelajaran yang telah membantu penelitian serta memberikan data dalam menyelesaikan skripsi ini.
8. Kepada pengurus pustaka induk kampus, ruang baca fakultas tarbiyah dan pustaka wilayah yang telah mendukung penulis dalam mencari bahan referensi guna kelancara penulis dalam menyusun skripsi ini.
9. Kawan-kawan seperjuangan angkatan kuliah 2013 prodi Manajemen Pendidikan Islam yang telah bekerjasama dalam menempuh dunia pendidikan dan saling memberi motivasi

Mudah-mudahan atas partisipasi dan motivasi yang sudah diberikan sehingga menjadi amal kebaikan dan mendapat pahala yang setimpal di sisi Allah SWT. Penulis sepenuhnya menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna dikarenakan keterbatasan kemampuan ilmu penulis. Oleh karena itu penulis harapkan kritikan dan saran dari semua pihak yang sifatnya membangun demi kesempurnaan skripsi ini di masa yang akan datang, dan demi berkembangnya ilmu pengetahuan kearah yang lebih baik lagi. Dengan harapkan skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Penulis

(Shinta Wahyuni)
NIM. 271324766

DAFTAR ISI

LEMBARAN JUDUL	i
PENGESAHAN PEMBIMBING	ii
PENGESAHAN SIDANG	iii
SURAT PERNYATAAN	iv
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I : PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	5
E. Penjelasan Istilah.....	6
F. Penelitian Terdahulu	7
G. Sistematika Penulisan	9
BAB II: KAJIAN TEORI	
A. Kinerja.....	11
1. Pengertian Kinerja.....	11
2. Model Penilaian Kinerja	13
3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja	17
B. <i>Team Work</i> (Kerjasama Tim).....	20
1. Pengertian, Tujuan, dan Manfaat Kerjasama Tim	20
2. Ciri-ciri <i>Team Work</i> yang Efektif	24
3. Jenis-jenis <i>Team Work</i>	26
4. Kepemimpinan dalam Membentuk Kerjasama Tim	28
C. Kinerja <i>Team Work</i>	30
BAB III: METODOLOGI PENELITIAN	
A. Rancangan Penelitian	32
B. Tempat dan Waktu Penelitian	33
C. Kehadiran Peneliti	33
D. Subjek Penelitian.....	33
E. Instrumen Pengumpulan Data	34
F. Teknik Pengumpulan Data	35
G. Teknik Analisis Data	38

H. Uji Keabsahan Data.....	41
BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	43
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	43
1. Identitas sekolah SMP Negeri 6 Banda Aceh	43
2. Visi, Misi, dan Tujuan SMP Negeri 6 Banda Aceh	44
3. Keadaan Guru dan Tenaga Administrasi	46
B. Pembahasan Hasil Penelitian	51
1. Jenis <i>Team Work</i> SMP Negeri 6 Banda Aceh.....	73
2. Model Penilaian Kinerja <i>Team Work</i> di SMP Negeri 6 Banda Aceh	76
3. Kendala Kepala Sekolah dalam Penilaian Kinerja <i>Team Work</i> di SMP Negeri 6 Banda Aceh	78
BAB V PENUTUP	80
A. Kesimpulan	80
B. Saran.....	80
DAFTAR PUSTAKA	82
LAMPIRAN-LAMPIRAN	84
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	99

ABSTRAK

Nama : Shinta Wahyuni
NIM : 271324766
Fakultas/Prodi : Tarbiyah dan Keguruan / Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Kinerja *Team Work* di SMP Negeri 6 Banda Aceh
Tanggal Sidang : 07 Febuari 2018
Pembimbing I : Dr. Mujiburrahman, M.Ag
Pembimbing II : Dr. Sri Rahmi, M.A
Kata Kunci : Kinerja, *Team Work*

Dalam suatu lembaga pendidikan pencapaian kinerja organisasi sangat ditentukan oleh kinerja tim. Keberhasilan dalam suatu tim sangat ditentukan oleh kemampuannya dalam bekerjasama dengan staf lainnya, karena pada hakikatnya untuk mencapai suatu tujuan dalam organisasi yaitu adanya bentuk kerjasama antara sekelompok individu dengan berbagai macam ikatan, untuk itu kepala sekolah sebagai pemimpin juga harus memerhatikan setiap tim kerjanya. Keberhasilan sekolah tidak terlepas dari kerjasama dan kerjasama tim merupakan kunci utama memberdayakan dan memperbaiki kinerja organisasi. SMP Negeri 6 Banda Aceh merupakan salah satu SMP unggul yang menggunakan sistem Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI) pertama di Banda Aceh dan telah memiliki prestasi di tingkat Nasional dan Internasional. Sekolah ini juga merupakan sekolah yang banyak diminati oleh peserta didik karena memiliki kualitas pendidikan yang baik. Tujuan penelitian dalam skripsi ini adalah untuk mengetahui apasaja jenis *team work* di SMP Negeri 6 Banda Aceh, untuk mengetahui bagaimana model penilaian kinerja *team work* di SMP Negeri 6 Banda Aceh, dan untuk mengetahui bagaimana kendala dalam penilaian kinerja *team work* di SMP Negeri 6 Banda Aceh. Bentuk penelitian yang digunakan dalam skripsi ini adalah penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif. Subjek penelitian adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan kepala tata usaha. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa jenis *team work* di SMP Negeri 6 Banda Aceh memiliki dua jenis *team work* yaitu *problem solving team* (tim pemecahan masalah), dan *self manage team* (mengatur diri sendiri). Sementara model penilaian *team work* yang kepala sekolah gunakan ada tiga model yaitu model *rating schales* (skala penilaian), model *critical incidents*, dan model *work standard*. Kendala kepala SMP Negeri 6 Banda Aceh dalam penilaian kinerja *team work* yaitu perbedaan sikap dari setiap tim yang membuat sulit dalam penilaian, kemudian *team work* yang tidak disiplin.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sekolah merupakan tempat pembinaan dan pengembangan pengetahuan, kebudayaan, keterampilan, ketaqwaan, kecerdasan, dan perilaku yang sesuai dan dikehendaki oleh masyarakat dimana sekolah itu berada. Sekolah adalah lembaga yang secara formal dan potensial memiliki peranan paling penting dan strategis bagi pembinaan generasi muda, termasuk bagi siswa. Dari sekolah inilah peningkatan kualitas sumber daya manusia dimulai, melalui pendidikan yang berjangka waktu panjang. Peningkatan mutu pendidikan tidak bisa lepas dari peranan masyarakat yang diharapkan membantu dan bekerjasama dengan sekolah agar program sekolah berjalan lancar dan lulusan yang dihasilkan memenuhi kebutuhan masyarakat.

Dalam kenyataannya, sekolah merupakan sebuah organisasi dan apapun bentuk organisasi itu tentunya memerlukan seseorang yang mampu memimpin organisasi tersebut. Setiap sekolah tentunya memiliki visi misi yang berbeda-beda, karena setiap sekolah dipimpin oleh orang yang berbeda. Namun walau begitu dapat dipastikan/ diperkirakan bahwa sekolah itu dikatakan berhasil apabila tujuan pendidikan dapat tercapai dengan baik, dan untuk mencapai tujuan pendidikan tersebut maka harus adanya pengelolaan yang baik. Karena pengelolaan yang baik merupakan suatu hal yang menjadi bagian dari jalan hidup suatu organisasi/ lembaga dalam pencapaian tujuannya. Untuk itu dalam mencapai

tujuan tersebut seluruh sumber daya manusia yang ada dalam lembaga harus dapat dimanfaatkan sebaik mungkin.

Lembaga tanpa anggota tidak akan berjalan dengan normal. Begitu juga dengan seorang pemimpin, apabila tidak ada bawahan maka pemimpin tidak dapat melakukan kegiatan dan juga suatu tujuan sulit untuk dicapai. Untuk itu dalam suatu lembaga pendidikan perlu adanya kerjasama antara pemimpin dengan bawahan, dan antara bawahan dengan bawahan lainnya, gunanya agar suatu tujuan dapat tercapai.

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah dan juga kinerja dari timnya. Kinerja artinya sama dengan prestasi kerja atau dalam bahasa Inggrisnya disebut *performance*. Kinerja selalu merupakan tanda keberhasilan suatu organisasi dan orang yang ada dalam organisasi tersebut. Stoner dan Freeman mengemukakan kinerja adalah kunci yang harus berfungsi secara efektif agar organisasi secara keseluruhan dapat berhasil.¹

Daryanto dalam bukunya menjelaskan bahwa Kepala sekolah tidak bisa menerapkan manajemen sekolah dengan baik dan meningkatkan keberhasilan sekolah dengan hasil yang optimal tanpa partisipasi aktif dan kerjasama yang baik dari semua pihak baik guru maupun seluruh staff sekolah.² Untuk itu kepala

¹ Husaini Usman, Manajemen, *Teori Praktik dan Riset Pendidikan*,(Jakarta Timur: Bumi Aksara, 2008) h. 456.

² Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Yogyakarta: Gava Media, 2011) h. 166.

sekolah harus mampu mempengaruhi, mendorong, mengarahkan, dan menggerakkan para bawahan agar timbul kerjasama dalam mencapai tujuan.

Kerjasama merupakan faktor penting yang harus ada dalam organisasi. Seperti yang dikatakan oleh Sutarto bahwa organisasi merupakan sistem saling berpengaruh antar orang dalam kelompok tujuan organisasi yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu.³ Jadi kepala sekolah harus mampu memotivasi kepada guru dalam menciptakan kepuasan kerja tim, dengan komunikasi yang baik, dan memberikan kesempatan kepada guru untuk menyampaikan saran dan kritikan. Untuk itu diharapkan kepala sekolah harus mampu bekerjasama dengan para staff bawahan agar segala sesuatu mudah untuk dikerjakan. Baik itu dalam mengambil suatu keputusan atau dalam hal lainnya. Jadi dengan adanya kerjasama yang baik maka kepala sekolah juga tidak akan kesulitan dalam memimpin sebuah lembaga tersebut.

Dalam suatu lembaga pendidikan pencapaian kinerja organisasi sangat ditentukan oleh kinerja tim yang terdiri dari sekelompok orang dengan latar belakang yang berbeda-beda dan mempunyai kompetensi yang beragam. Keberhasilan dalam suatu tim sangat ditentukan oleh kemampuannya dalam bekerjasama dengan staf lainnya, karena pada hakikatnya untuk mencapai suatu tujuan dalam organisasi yaitu adanya bentuk kerja sama antara sekelompok individu dengan berbagai macam ikatan, untuk itu kepala sekolah sebagai pemimpin juga harus memperhatikan setiap tim kerjanya. Karena kerjasama tim

³ Mada Sutapa, *Organisasi Pendidikan*, (Universitas Negeri Yogyakarta: 2002)
<http://staff.uny.ac.id/sites/default/files/Bahan%20Ajar%20MK%20Organisasi%20Pendidikan.pdf>

merupakan kunci utama untuk memberdayakan dan memperbaiki kinerja organisasi.

Agar tim dapat bekerjasama dengan baik maka kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu berkomunikasi secara terbuka, mampu menghadapi perbedaan-perbedaan, mampu memecahkan konflik yang terjadi, serta mampu memberi motivasi-motivasi kepada tim agar dapat bekerja lebih giat lagi demi mencapai tujuan lembaga pendidikan yang ditempatinya. Kepala sekolah juga harus mampu bekerjasama dengan wakil Kepala Sekolah, Guru, Wali Kelas, Staf Tata Usaha (TU), Pustakawan, Laboran, dan lainnya yang berkaitan dengan lembaga pendidikan agar suatu tujuan dapat tercapai.

SMP Negeri 6 Banda Aceh merupakan salah satu SMP unggul yang menggunakan sistem Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI) pertama di Banda Aceh dan telah memiliki prestasi di tingkat Nasional dan Internasional. Untuk setiap tahunnya SMP 6 Banda Aceh memiliki program salah satunya yaitu melakukan Studi Tour ke tiga negara. Studi Tour ini ditetapkan untuk siswa/siswi kelas IX yang memang berminat untuk pergi.⁴ Sekolah ini juga merupakan sekolah yang banyak diminati oleh peserta didik karena memiliki kualitas pendidikan yang baik. Pada penelitian ini berfokus pada kepala sekolah dan tim kerja dalam melaksanakan tugas untuk mewujudkan visi misi sekolah dalam mencapai keberhasilan sekolah.

⁴ profil sekolah SMP Negeri 6 Banda Aceh

Berdasarkan uraian di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang “Kinerja *Team Work* (kerjasama tim) di SMP Negeri 6 Banda Aceh ”

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana jenis *team work* di SMP Negeri 6 Banda Aceh?
2. Bagaimana model penilaian kinerja *team work* di SMP Negeri 6 Banda Aceh?
3. Bagaimana kendala dalam penilaian kinerja *team work* di SMP Negeri 6 Banda Aceh ?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui apasaja jenis *team work* di SMP Negeri 6 Banda Aceh.
2. Untuk mengetahui bagaimana model penilaian kinerja *team work* di SMP Negeri 6 Banda Aceh.
3. Untuk mengetahui bagaimana kendala dalam penilaian kinerja *team work* di SMP Negeri 6 Banda Aceh.

D. Manfaat Penelitian

Dari setiap penelitian yang dilakukan dipastikan dapat memberi manfaat baik bagi objek atau peneliti khususnya dan juga bagi seluruh komponen yang terlibat didalamnya:

1. Secara Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini dapat menambah wawasan pengetahuan dan pengalaman pada saat melakukan penelitian yang pembahasannya menyangkut dengan Kinerja *team work*.

2. Secara Praktis

- a. Bagi kepala sekolah dapat menjalin kerjasama yang lebih baik lagi agar dapat terus mempertahankan keberhasilan sekolah.
- b. Bagi sekolah agar sekolah banyak menerima bantuan baik itu dari pemerintah ataupun lainnya seperti saran, dana, sarana prasarana dan lain-lain
- c. Bagi masyarakat dapat menyalurkan kebutuhan berpartisipasi dalam pendidikan, melakukan usul-usul terhadap lembaga pendidikan.

E. Penjelasan Istilah

Untuk menghindari kesalahpahaman dan kekeliruan serta memudahkan pembaca memahami istilah yang terkandung, maka penulis akan menjelaskan istilah-istilah tersebut, yaitu:

1. Kinerja

Kinerja dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), diartikan sebagai sesuatu yang ingin dicapai, prestasi yang diperlihatkan dan kemampuan seseorang.⁵ Banyak batasan yang diberikan oleh para ahli mengenai istilah kinerja, walaupun berbeda dalam tekanan rumusannya,

⁵ *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (kamus versi online), <http://kbbi.web.id/kinerja>

namun secara prinsip kinerja adalah mengenai proses pencapaian hasil. Dengan kata lain, kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.⁶

Sedangkan, kinerja yang penulis maksud adalah kinerja dari tim dalam proses pencapaian keberhasilan yaitu hasil dari proses kegiatan kerja yang dilakukan untuk pencapaian hasil kerja yang baik.

2. *Team Work*

Kerjasama tim adalah pekerjaan yang biasanya dikerjakan oleh individu tapi dikerjakan secara bersamaan oleh dua orang atau lebih dengan tujuan agar pekerjaan tersebut menjadi lebih ringan.⁷ Jadi dengan adanya kerjasama kita akan mendapatkan kemudahan dalam menyelesaikan pekerjaan yang berat atau membutuhkan kekuatan kelompok

Sedangkan, *team work* yang penulis maksud adalah cara atau usaha tim dalam bekerjasama untuk menyelesaikan suatu tugas untuk mencapai hasil yang maksimal.

F. Penelitian Terdahulu

Ditemukan sejumlah penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan kinerja *team work* diantaranya Pertama, penelitian yang dilakukan oleh Qorrie A'yuna yang berjudul "Manajemen Teamwork Dalam Implementasi Total Quality

⁶ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: Rosdyakarya, 2005), h. 22.

⁷ Ahmad Abdul Jawwad, *Manajemen Team Work*, (Bandung: Syaamil Cipta Media, 2006) h. 20.

Management di Pondok Modern Darussalam”, Tahun 2015. Metode yang digunakan dalam penelitian ini metode kualitatif. Dalam skripsinya yang diteliti bahwa terdapat tiga jenis *teamwork* di Gontor Putri 3 yaitu tim gugus kualitas, tim perbaikan proses, dan tim gugus tugas. Proses pembentukan *teamwork* di gontor putri 3 melalui 5 tahapan, yaitu tahapan pra pembentukan (*pre-forming*), tahap pembentukan (*forming*), tahap penggugahan (*storming*), tahap penataan norma (*norming*), dan tahap pelaksanaan (*performing*). Ditemukan unsur-unsur pencapaian efektifitas *teamwork* di Gontor Putri 3 yang dikaji dari dua kategori. Pertama, dari segi sikap motivasi anggota tim, yaitu: kesungguhan dan kemauan, berfokus pada pembinaan santriwati, bertanggungjawab terhadap mutu, merasa bangga, dan merespon kebutuhan individual. Kedua, dari segi kinerja tim, yaitu: memiliki tujuan yang jelas, sumber daya yang mendukung, mengetahui batasan tanggungjawab dan otoritas, memiliki rencana kerja, kejelasan/kesamaan nilai aturan yang dianut, kepemimpinan dalam tim bersifat situasional dan fleksibel, kebanggaan dan kepuasan dalam tim, kejelasan tugas, umpan balik dan peninjauan ulang, keterbukaan dan keterusterangan, pengambilan keputusan kolaboratif, komunikasi menyamping/mendatar, memperhatikan/menekankan pada tindakan, dan berkonsultasi tentang kebijakan secara teratur.⁸

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Marudut Marpaung yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan dan *TeamWork* Terhadap Kinerja Karyawan di Koperasi Sekjen Kemdikbud Senayan Jakarta, Tahun 2014. Metode yang

⁸ Qorrie A’yuna, *Manajemen Teamwork Dalam Implementasi Total Quality Managemment di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri 3*, (Yogyakarta: Program Studi Manajemen Pendidikan, 2015).

digunakan dalam penelitian ini metode kuantitatif. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan koperasi Kemandikbud, pengaruh *teamwork* terhadap kinerja karyawan, Pengaruh kepemimpinan dan kerja kelompok (*teamwork*) terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan yang kuat dan signifikan terhadap kinerja pegawai koperasi.⁹

G. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan skripsi yang peneliti tulis terdiri dalam beberapa bab. Bab I pendahuluan, Bab II kajian teori dan Bab III metode penelitian. Bab-bab yang di sajikan dalam penulisan skripsi ini yaitu sebagai berikut:

Bab I adalah pendahuluan berfungsi sebagai acuan dalam melaksanakan penelitian pada bab ini berisikan mekanisme penelitian yaitu menguraikan secara berurutan kegiatan penelitian mulai dari latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, penjelasan istilah, kemudian ditutup dengan sistematika penulisan. Dalam bab II penelitian akan membahas tentang teori-teori yang berkaitan dengan judul, yaitu Kinerja *team work*. Dalam Bab III mengenai uraian tentang jenis penelitian, subjek penelitian, lokasi penelitian, instrumen penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, uji keabsahan data dan daftar pustaka.

Bab IV berisikan tentang gambaran umum lokasi penelitian, hasil penelitian dan pembahasan hasil penelitian yang telah disusun berdasarkan

⁹ Marudut Marpaung, *Pengaruh Kepemimpinan dan team work terhadap kinerja karyawan di koperasi sekjen kemandikbud*, (jakarta: STIE Dharma Bumiputra, 2014).

pedoman pelaksanaan dan penyusunan karya ilmiah. Bab V berisikan tentang kesimpulan dan saran dari penelitian skripsi Kinerja *Team Work* di SMP Negeri 6 Banda Aceh.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.¹

Sementara itu, pengertian *performance* sering dikatakan sebagai kinerja, hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.² Kinerja mempunyai makna lebih luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses pencapaian hasil kerja berlangsung. Hasil dari kinerja ditentukan dari bagaimana seseorang melakukan pekerjaannya.

Menurut Wirawan, kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Pekerjaan adalah aktifitas menyelesaikan sesuatu yang

¹ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), h. 67.

² Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007), h. 2.

hanya memerlukan tenaga dan keterampilan tertentu seperti yang dilakukan oleh pekerja kasar atau “*blue collar worker*”. Sementara itu, profesi adalah pekerjaan yang untuk menyelesaikannya memerlukan penguasaan dan penerapan teori ilmu pengetahuan yang dipelajari dari lembaga pendidikan tinggi seperti yang dilakukan oleh profesional atau “*white collar worker*”.³ Wirawan menjelaskan bahwa kinerja seseorang dapat diukur berdasarkan keterampilan dan penguasaan ilmu pengetahuan.

Kinerja seseorang dapat diukur dari aspek-aspek, pengetahuan tentang pekerjaan, kuantitas hasil kerja, kebiasaan kerja, tingkat kehadiran, pemanfaatan sumber daya, kualitas kerja, keramahan, kemampuan bekerja dalam tim, sikap terhadap kritik, adaptabilitas, dan fleksibilitas.⁴ Tentang bagaimana seseorang melaksanakan kegiatan dan tugas yang dibebankan kepadanya serta apa yang dilakukan tim dalam mengembangkan setiap kegiatan yang ada untuk dapat meningkatkan kemajuan sekolah.

Berdasarkan beberapa pengertian mengenai kinerja di atas, penulis mendefinisikan kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan kegiatan seseorang dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Dapat dipahami bahwa pengertian kinerja tidak terbatas pada kinerja individu saja,

³ Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi dan Penelitian*, (Jakarta: Salemba Empat, 2009), h. 5.

⁴ Lasa HS, *Kamus Kepustakawanan Indonesia*, (Yogyakarta: Pustaka Book Publisher, 2009), h.160.

tetapi juga kinerja kelompok dan kinerja organisasi, yang pada dasarnya bersumber dari kinerja individu.

2. Model Penilaian Kinerja *Team Work*

Penilaian kinerja adalah suatu cara yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seseorang karyawan ataupun tim telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan. Pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan bukan hanya dilihat ataupun dinilai dari hasil fisiknya akan tetapi yang dilihat yaitu seperti kemampuan kerja, hubungan kerja, kepemimpinan dalam hal-hal khusus dan lain sebagainya.

Menurut Mondy & Noe sebagaimana dikutip oleh Eris Yustiono mendefinisikan penilaian kinerja (prestasi kerja) sebagai suatu sistem yang bersifat formal yang dilakukan secara periodik untuk *mereview* dan mengevaluasi kinerja pegawai. Sedangkan Irawan berpendapat bahwa penilaian prestasi kerja adalah suatu cara dalam melakukan evaluasi terhadap prestasi kerja pegawai dengan serangkaian tolak ukur tertentu yang obyektif dan berkaitan langsung dengan tugas seseorang serta dilakukan secara berkala.⁵

⁵ Eris Yustiono, *Kinerja dan Penilaian Kinerja* (artikel). <http://www.stialanbandung.ac.id/>, (Diakses pada 17 Mei 2014).

Penilaian kinerja mempunyai dua kegunaan utama, pertama mengukur kinerja untuk tujuan memberikan penghargaan seperti misalnya untuk promosi dan kedua untuk pengembangan potensi individu.⁶

Penilaian kinerja berfungsi untuk memotivasi para pegawai dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi peraturan yang sudah ditetapkan. Penilaian kinerja dinilai perlu karena keberhasilan suatu organisasi tergantung pada kinerja para perilaku organisasi.

Kaswan menyampaikan ada 6 kriteria dasar atau dimensi untuk menilai kinerja, yaitu;

- a. Kualitas (*Quality*), terkait dengan proses atau hasil mendekati sempurna/ideal dalam memenuhi maksud atau tujuan.
- b. Kuantitas (*Quantity*), terkait dengan satuan jumlah atau kuantitas yang dihasilkan.
- c. Ketepatan Waktu (*Timeliness*), terkait dengan waktu yang diperlukan dalam menyelesaikan aktivitas atau menghasilkan produk.
- d. Efektifitas Biaya (*Cost-effectiveness*), terkait dengan tingkat penggunaan sumber-sumber organisasi (orang, uang, material, teknologi) dalam mendapatkan atau memperoleh hasil atau pengurangan pemborosan dalam penggunaan sumber-sumber organisasi
- e. Kebutuhan untuk supervisi (*Need for supervision*), terkait dengan kemampuan individu dapat menyelesaikan pekerjaan atau fungsi-fungsi pekerjaan tanpa asistensi pimpinan atau intervensi pengawasan pimpinan
- f. Dampak interpersonal (*Interpersonal impact*), terkait dengan kemampuan individu dalam meningkatkan perasaan harga diri, keinginan baik, dan kerja sama di antar sesama pekerja dan bawahan.⁷

⁶ Eko Yulianto, *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Tunas AbadiMakmur (TAM) Divisi Sony Xperia Surabaya*, (Jurnal Online Universitas Negeri Surabaya).<http://ejournal.unesa.ac.id/article/12558/55/article.pdf>, (Diakses pada 20 Desember 2014).

⁷ Kaswan, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*,(Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), h. 187.

Berdasarkan uraian diatas dijelaskan bahwa penilaian kinerja dilakukan untuk mengetahui bagaimana seseorang dalam melaksanakan tugasnya. Kinerja dapat dinilai dengan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas biaya, kebutuhan untuk supervisi, dan dampak intrerpersonal dari individu.

Adapun aspek-aspek yang dinilai dalam penilaian kinerja menurut Veithzal Rivai yaitu:

1. Kemampuan teknis, yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperolehnya.
2. Kemampuan konseptual, yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing ke dalam bidang operasional perusahaan secara menyeluruh, yang pada intinya individual tersebut memahami tugas, fungsi serta tanggung jawabnya sebagai seorang karyawan.
3. Kemampuan hubungan interpersonal, yaitu antara lain kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memotivasi karyawan, melakukan negosiasi, dan lain-lain.⁸

Menurut Mondy dan Noe sebagaimana dikutip oleh Eris Yustiono ada lima metode dalam penilaian kinerja yaitu:

1. *Rating Scales* (skala penilaian)
Menilai kinerja dengan menggunakan skala untuk mengukur faktor-faktor kinerja (*performance factor*). Misalnya dalam mengukur tingkat inisiatif dan tanggung jawab pegawai. Skala yang digunakan adalah 1 sampai 5, yaitu 1 adalah yang terburuk dan 5 adalah yang terbaik. Jika tingkat inisiatif dan tanggung jawab pegawai tersebut biasa saja, maka ia diberi nilai 3 atau 4 dan begitu seterusnya untuk menilai faktor-faktor kinerja lainnya.
2. *Critical Incidents*
Evaluators mencatat mengenai apa saja perilaku/pencapaian terbaik dan terburuk (*extremely good or bad behaviour*) pegawai. Dalam metode ini, penilai harus menyimpan catatan tertulis tentang

⁸ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : Dari Teori ke Praktik*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), h. 324.

tindakan-tindakan atau perilaku kerja yang sangat positif (*high favorable*) dan perilaku kerja yang sangat negatif (*high unfavorable*) selama periode penilaian.

3. *Essay*

Evaluators menulis deskripsi mengenai kekuatan dan kelemahan karyawan, kinerjanya pada masa lalu, potensinya dan memberikan saran-saran untuk pengembangan pekerja tersebut. Metode ini cenderung lebih memusatkan perhatian pada perilaku ekstrim dalam tugas-tugas karyawan daripada pekerjaan atau kinerja rutin yang mereka lakukan dari hari ke hari. Penilaian seperti ini sangat tergantung kepada kemampuan menulis seorang penilai.

4. *Work Standard*

Metode ini membandingkan kinerja setiap karyawan dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya atau dengan tingkat keluaran yang diharapkan. Standar mencerminkan keluaran normal dari seorang pekerja yang berprestasi rata-rata, yang bekerja pada kecepatan atau kondisi normal. Agar standar ini dianggap objektif, para pekerja harus memahami secara jelas bagaimana standar yang ditetapkan.

5. *Ranking*

Penilai menempatkan seluruh pekerja dalam satu kelompok sesuai dengan peringkat yang disusun berdasarkan kinerja secara keseluruhan. Contohnya, pekerja terbaik dalam satu bagian diberi peringkat paling tinggi dan pekerja yang paling buruk prestasinya diletakkan di peringkat paling bawah. Kesulitan terjadi bila pekerja menunjukkan prestasi yang hampir sama atau sebanding.⁹

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa dalam penilaian kinerja suatu tim harus diperhatikan kemampuan dari individu dalam melaksanakan setiap pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya di sekolah harus memiliki kemampuan baik secara profesionalnya dalam bekerja dan kemampuan individu.

⁹ Eris Yustiono, *Kinerja dan Penilaian Kinerja* (artikel). <http://www.stialanbandung.ac.id/>, (Diakses pada 17 Mei 2014).

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja yaitu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan, dan waktu. Kinerja tidak terbatas pada kinerja individu saja, tetapi juga kinerja kelompok dan kinerja organisasi. Kinerja merupakan hasil-hasil fungsi pekerjaan kegiatan seseorang yang dipengaruhi oleh berbagai faktor tertentu.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Suryadi Prawirosentono yaitu:

- a. Efektifitas dan efisiensi. Apabila suatu tujuan tertentu bisa tercapai, maka kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien.
- b. Otoritas (wewenang) adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya. Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.
- c. Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Jadi, disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.
- d. Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.¹⁰

Pada dasarnya dalam mencapai keberhasilan suatu *team work* sangatlah dipengaruhi oleh kinerja disuatu sekolah. Efisiensi kinerja

¹⁰ Suryadi Prawirosentono, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 1999), h. 27.

memberikan manfaat di dalam meningkatkan keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan organisasi, sehingga kinerja merupakan salah satu faktor pendukung terhadap keberhasilan karyawan didalam menyelesaikan tugas. Akan tetapi dalam mencapai keberhasilan kinerja tentunya ada faktor-faktor yang mempengaruhinya seperti yang telah disebutkan oleh Suryadi Prawirosentono bahwa ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja ini yaitu efektifitas dan efesiensi, otoritas (wewenang), disiplin, dan inisiatif.

Menurut Prabu Mangkunegara, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah pengetahuan (*knowlegde*), keterampilan (*skill*), kemampuan (*ability*), dan motivasi (*motivation*).

1. Pengetahuan (*knowledge*), yaitu kemampuan yang dimiliki karyawan yang lebih berorientasi pada intelegensi dan daya pikir serta penguasaan ilmu yang luas yang dimiliki karyawan. Pengetahuan seseorang dapat dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, media dan informasi yang diterima.
2. Keterampilan (*skill*), yaitu kemampuan dan penguasaan teknis operasional dibidang tertentu yang dimiliki karyawan, seperti keterampilan konseptual (*conseptual skill*), keterampilan manusia (*human skill*) dan keterampilan teknik (*technical skill*).
3. Kemampuan (*ability*), yaitu kemampuan yang terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki seorang karyawan yang mencakup loyalitas, kedisiplinan, kerjasama dan tanggungjawab.
4. Motivasi (*motivation*), yaitu suatu sikap (*attitude*) karyawan terhadap situasi kerja di lingkungan perusahaannya, yang bersifat positif maupun negatif. Situasi kerja yang positif akan terlihat apabila motivasi kerjanya tinggi, sebaliknya jika mereke bersifat negatif terhadap situasi kerjanya akan menyebabkan motivasi kerjanya rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pemimpin, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.¹¹

¹¹ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber...*, h. 67.

Kemampuan dan keterampilan memainkan peran penting dalam perilaku dan kinerja individu. Sebuah kemampuan merupakan hal yang dipelajari yang memungkinkan seseorang mengerjakan sesuatu. Keterampilan adalah kompetensi yang berhubungan dengan tugas seperti keterampilan mengoperasikan komputer atau keterampilan berkomunikasi dengan jelas untuk tujuan dan misi kelompok. Manajer harus mencocokkan setiap kemampuan dan keterampilan seseorang dengan persyaratan kerja agar dalam bekerja dapat mencapai kinerja.

Sementara itu Menurut Timple yang dikutip oleh Mangkunegara, faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan eksternal, yaitu:

1. Faktor internal (*dispositional*) yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Misalnya kinerja karyawan baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan seseorang itu tipe pekerja keras, sedangkan jika karyawan mempunyai kinerja yang buruk disebabkan karena orang tersebut mempunyai kemampuan rendah dan orang tersebut tidak mau berusaha untuk memperbaiki kemampuannya.
2. Faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan, seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi.¹²

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja dapat dipengaruhi oleh kemampuan, perilaku, lingkungan pekerjaan, fasilitas dan sikap individu dalam mengerjakan setiap kegiatannya. Seseorang dengan kemampuan yang tinggi pasti akan menghasilkan kinerja yang berkualitas dalam menjalankan tugasnya.

¹² Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber...*, h.15.

B. *Team Work* (Kerjasama Tim)

1. Pengertian, Tujuan, dan Manfaat *Team Work*

a. Pengertian *Team Work*

Penyelenggaraan *team work* dilakukan karena pada saat ini tekanan persaingan semakin meningkat, para ahli menyatakan bahwa keberhasilan organisasi akan semakin bergantung pada *team work* daripada bergantung pada individu-individu yang menonjol. Konsep tim maknanya terletak pada ekspresi yang menggambarkan munculnya sinergi pada orang-orang yang mengikatkan diri dalam kelompok yang disebut dengan tim.

Tracy menyatakan bahwa *team work* merupakan kegiatan yang dikelola dan dilakukan sekelompok orang yang tergabung dalam satu organisasi. *Team work* dapat meningkatkan kerja sama dan komunikasi di dalam dan di antara bagian-bagian perusahaan. Biasanya *team work* beranggotakan orang-orang yang memiliki perbedaan keahlian sehingga dijadikan kekuatan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Stephen dan Timothy dari Mulyono menyatakan *team work* adalah kelompok yang usaha-usaha individualnya menghasilkan kinerja lebih tinggi daripada jumlah masukan individual. *Team work* menghasilkan sinergi positif melalui usaha yang terkoordinasi. Hal ini memiliki pengertian bahwa kinerja yang dicapai oleh sebuah tim lebih baik daripada kinerja perindividu di suatu organisasi ataupun suatu perusahaan.

Teori yang dikemukakan oleh Stephen dan Timothy senada dengan teori tim yang efektif yang dikemukakan oleh Smither, Houston, McIntire. Menurut Smither, Houston, McIntire, tim yang efektif adalah sebuah tim yang memungkinkan anggotanya untuk bisa menghasilkan penyelesaian tugas yang lebih besar jumlahnya dibandingkan dengan hasil kerja perorangan karena hasil kerjanya merupakan hasil dari kontribusi anggota-anggota tim secara bersama-sama.¹³

Kerjasama dalam tim menjadi sebuah kebutuhan dalam mewujudkan keberhasilan kerja. Kerjasama dalam tim akan menjadi suatu daya dorong yang memiliki energi dan sinergitas bagi individu-individu yang tergabung dalam kerjasama tim. Tanpa kerjasama yang baik tidak akan memunculkan ide-ide cemerlang. Sebagaimana dinyatakan Bachtiar bahwa “Kerjasama merupakan sinergitas kekuatan dari beberapa orang dalam mencapai suatu tujuan yang diinginkan. Kerjasama akan menyatukan kekuatan ide-ide yang akan mengantarkan pada kesuksesan.

Tim adalah suatu unit kerja yang terdiri atas dua orang atau lebih yang berinteraksi dan mengkoordinasi kerja mereka untuk tujuan tertentu. Setiap tim maupun individu sangat berhubungan erat dengan kerjasama yang dibangun dengan kesadaran pencapaian prestasi dan kinerja. Dalam kerjasama akan muncul berbagai penyelesaian yang secara individu tidak

¹³ Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*, (Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2009), h.121

terselesaikan. Keunggulan dapat diandalkan dalam kerja sama pada tim adalah munculnya berbagai penyelesaian secara sinergi dari berbagai individu yang tergabung dalam kerja tim.¹⁴

Dari pembahasan diatas dapat disimpulkan bahwa kerjasama tim merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh sekumpulan orang yang ada dalam organisasi yang mempunyai tujuan yang sama serta saling berinteraksi dalam bekerja membentuk kolaborasi usaha pada setiap anggota kelompok sesuai peran masing-masing. Kerjasama tim berusaha untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang secara individu tidak dapat terselesaikan.

b. Tujuan *Team Work*

Team work atau kerjasama tim merupakan bentuk kerja kelompok yang bertujuan untuk mencapai target yang sudah disepakati sebelumnya. Harus disadari bahwa *team work* merupakan peleburan berbagai pribadi untuk mencapai tujuan bersama.

Tujuan tersebut bukanlah tujuan pribadi, bukan tujuan ketua tim, bukan pula tujuan dari pribadi paling populer di tim.¹⁵

Organisasi menciptakan tim untuk berbagai alasan. Pertama, Tim memberikan tanggung jawab yang lebih besar dalam hal berkinerja tugas

¹⁴ Ahmad Abdul Jawwad, *Manajemen Team Work*, (Bandung: Syaamil Cipta Media, 2006), h. 50.

¹⁵ Thomas Gordon, *Kepemimpinan Yang Efektif*, (Jakarta Utara: RajaGrafindo Persada, 1994), h. 145

kepada para ekerja yang mengerjakan tugas tersebut. Tim juga memberdayakan pekerja dengan memberikan wewenang yang lebih besar dan kebebasan dalam proses pembuatan keputusan. Selain itu tim memungkinkan organisasi mengambil keuntungan dari pengetahuan dan motivasi karyawan-karyawan mereka.¹⁶

c. Manfaat *Team Work*

Team work merupakan kemampuan untuk bekerjasama dengan orang lain untuk tujuan yang sama. Tim merupakan kelompok yang usaha-usahanya menghasilkan kinerja yang tinggi dari pada individual. Tim bisa melakukan berbagai hal seperti mendiskusikan apa yang bisa dikerjakan sendiri, menegosiasikan berbagai perjanjian, memberi nasihat dan membuat keputusan.

Richard Y. Chang & Mark J. Curtin dari Marintan Octarina B menyatakan manfaat tim bagi individu dan tim bagi organisasi, yaitu:

1. Manfaat tim bagi individu

- a. Pekerjaan lebih bervariasi
- b. Lebih banyak kebebasan untuk membuat dan menindaklanjuti keputusan yang benar.
- c. Meningkatkan kesempatan untuk mempelajari keahlian baru

2. Manfaat tim bagi organisasi

- a. Meningkatkan komitmen terhadap keputusan yang diambil
- b. Meningkatkan produktivitas tim kerja lebih fleksibel dalam operasional kerja

¹⁶ Ricky W. Griffin, Texas A & M University, *Manajemen*, (Jakarta: Gelora Aksara Pratama, 1992), h. 134

c. Meningkatkan rasa tanggungjawab.¹⁷

Team work memiliki banyak manfaat. Seperti yang telah disebutkan diatas bahwa manfaat *team work* tidak hanya bermanfaat bagi diri individu tetapi juga bermanfaat bagi organisasi.

2. Ciri-Ciri *Team Work* yang Efektif

Team work yang efektif sangat berpengaruh terhadap keberhasilan dalam mencapai suatu tujuan organisasi. *Team work* yang efektif akan menghasilkan produktifitas, kualitas, dan loyalitas yang baik. Tim kerja yang efektif akan menjadikan sebuah kekuatan penting pada salah satu faktor keberhasilan organisasi yang baik sehingga mampu memberikan kinerja secara optimal. Dalam membangun *team work* yang efektif memang merupakan sebuah tantangan tersendiri bagi organisasi. oleh karena itu dalam membangun *team work* yang efektif terdapat beberapa ciri-ciri.

Adapun ciri-ciri *team work* yang efektif, beberapa di antaranya:

a. Tujuan yang sama.

Jika semua anggota tim mendayung ke arah yang sama, pasti kapal yang didayung akan lebih cepat sampai ke tempat tujuan, dari pada jika ada anggota tim yang mendayung ke arah yang berbeda, berlawanan, ataupun tidak mendayung sama sekali karena bingung ke arah mana harus mendayung. Jadi, pastikan bahwa tim memiliki tujuan dan semua anggota tim Anda tahu benar tujuan yang hendak dicapai bersama, sehingga mereka yakin ke arah mana harus mendayung.

b. Antusiasme yang tinggi.

Pendayung akan mendayung lebih cepat jika mereka memiliki antusiasme yang tinggi. Antusiasme tinggi bisa dibangkitkan jika

¹⁷ Marintan Octarina B, *Team Work Pada Perawat Rumah Sakit Daerah X*, (Medan: Universitas Sumatera Utara,2012).
Repository.usu.ac.id

kondisi kerja juga menyenangkan: anggota tim tidak merasa takut menyatakan pendapat, mereka juga diberi kesempatan untuk menunjukkan keahlian mereka dengan menjadi diri sendiri, sehingga kontribusi yang mereka berikan juga bisa optimal.

c. Peran dan tanggung jawab yang jelas.

Jika semua ingin menjadi pemimpin, maka tidak akan ada yang mendayung. Sebaliknya, jika semua ingin menjadi pendayung, maka akan terjadi kekacauan karena tidak ada yang memberi komando untuk kesamaan waktu dan arah mendayung. Intinya, setiap anggota tim harus mempunyai peran dan tanggung jawab masing-masing yang jelas. Tujuannya adalah agar mereka tahu kontribusi apa yang bisa mereka berikan untuk menunjang tercapainya tujuan bersama yang telah ditentukan sebelumnya.

d. Komunikasi yang efektif.

Dalam proses meraih tujuan, harus ada komunikasi yang efektif antar-anggota tim. Strateginya: Jangan berasumsi. Artinya, jika Anda tidak yakin semua anggota tim tahu apa yang harus menjadi prioritas utama untuk diselesaikan, jangan berasumsi, tanyakan langsung kepada mereka dan berikan informasi yang mereka perlukan.

e. Keahlian.

Tim yang terdiri dari anggota-anggota dengan berbagai keahlian yang saling menunjang akan lebih mudah bekerja sama mencapai tujuan. Berbagai keahlian yang berbeda tersebut dapat saling menunjang sehingga pekerjaan menjadi lebih mudah dan lebih cepat diselesaikan.

f. Evaluasi.

Bagaimana sebuah tim bisa mengetahui sudah sedekat apa mereka dari tujuan, jika mereka tidak menyediakan waktu sejenak untuk melakukan evaluasi? Evaluasi yang dilakukan secara periodik selama proses pencapaian tujuan masih berlangsung bisa membantu mendeteksi lebih dini penyimpangan yang terjadi, sehingga bisa segera diperbaiki.¹⁸

Dari pembahasan diatas dapat disimpulkan bahwa yang menjadi ciri-ciri *team work* yang efektif diantaranya bahwa setiap tim memiliki tujuan yang sama untuk dicapai, memiliki antusiasme yang tinggi, memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi dan memiliki komunikasi yang baik dengan sesama tim.

¹⁸ Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*, (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2003), h.176

3. Jenis-jenis *Team Work*

Team work merupakan bentuk kerjasama yang harus dikelola dengan baik. Tim beranggotakan orang-orang yang memiliki keahlian yang berbeda-beda. Untuk itu tim kerja diklasifikasikan berdasarkan keahlian masing-masing.

Menurut Daft dari Marintan Octarina B jenis *team work* terdiri dari 6 (enam) jenis, yaitu:

1. Tim Formal
Tim formal adalah sebuah tim yang dibentuk oleh organisasi sebagai bagian dari struktur organisasi formal.
2. Tim Vertikal
Tim vertikal adalah sebuah tim formal terdiri dari seorang manajer dan beberapa orang bawahannya dalam rantai komando organisasi formal.
3. Tim Horizontal
Tim horizontal adalah sebuah tim formal yang terdiri dari beberapa karyawan dari tingkat hirarki yang hampir sama tapi berasal dari area keahlian yang berbeda.
4. Tim dengan Tugas Khusus
Tim dengan tugas khusus adalah sebuah tim yang dibentuk diluar organisasi formal untuk menangani sebuah proyek dengan kepentingan atau kreativitas khusus.
5. Tim Mandiri
Tim mandiri adalah sebuah tim yang terdiri dari 5 hingga 20 orang pekerja dengan beragam keterampilan yang menjalani rotasi pekerjaan untuk menghasilkan produk atau jasa secara lengkap dan pelaksanaannya diawasi oleh seorang anggota terpilih.
6. Tim Pemecahan Masalah
Tim pemecahan masalah adalah biasanya terdiri dari 5 hingga 12 karyawan yang dibayar dari departemen yang sama, dimana mereka bertemu untuk mendiskusikan cara memperbaiki kualitas, efisiensi, dan lingkungan kerja.¹⁹

¹⁹ Marintan Octarina B, *Team Work Pada Perawat Rumah Sakit Daerah X*, (Medan:Universitas Sumatera Utara,2012). Repository.usu.ac.id

Dari pembahasan di atas bahwa terdapat beberapa jenis *team work* yaitu tim formal, tim vertikal, horizontal, tim dengan tugas khusus, tim mandiri, dan tim pemecahan masalah.

Sedangkan menurut Hariandja dalam Qorrie A'yuna ada 3 (tiga) jenis *team work* yaitu:

1. *Problem solving team*

Sebuah tim yang dibentuk untuk mengatasi berbagai masalah yang muncul dalam upaya memperbaiki produktivitas. Pada dasarnya, kegiatan tim ini adalah mengidentifikasi berbagai masalah, mendiskusikan bagaimana memecahkan masalah tersebut dan melakukan tindakan untuk memperbaiki. Anggota tim biasanya berasal dari satu departemen yang beranggotakan kurang lebih sepuluh orang yang melakukan pertemuan rutin setiap minggu.

2. *Self managed team*

Sebuah tim yang dimaksudkan untuk memperbaiki produktivitas dengan memberikan kewenangan pada kelompok untuk mengatur kerja mereka, misalnya menjadwal kerja, menentukan metode kerja, mengawasi anggota, memberi reward dan hukuman bagi anggota dan merekrut anggota. Keanggotaan ini biasanya berasal dari satu departemen yang melakukan tugas yang sama.

3. *Cross functional team*

Sebuah tim yang ditujukan untuk menyelesaikan tugas-tugas khusus, misalnya pengembangan produk baru atau perencanaan dan perubahan sistem kompensasi. Anggota tim ini berasal dari berbagai departemen yang memiliki keahlian dan orientasi yang berbeda yang bekerjasama untuk mencapai suatu tujuan.²⁰

Dari pembahasan di atas dapat disimpulkan ada beberapa jenis *team work* yang pertama *problem solving team* yang dibentuk untuk mengatasi berbagai masalah yang muncul, kedua *self managed team* yang dibentuk untuk memperbaiki produktivitas dan ketiga *cross functional team* yang dibentuk

²⁰ Qorrie A'yuna, *Manajemen Teamwork Dalam Implementasi Total Quality Managemment di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri 3*, (yogyakarta: Program Studi Manajemen Pendidikan, 2015), h. 60.

untuk menyelesaikan tugas-tugas khusus seperti adanya perubahan, perencanaan, dan perubahan sistem kompensasi.

4. Kepemimpinan Dalam Membentuk Kerjasama Tim

Pemimpin identik sebagai pengatur dan tugas utama pemimpin adalah untuk menyelaraskan peran-peran anggota kelompok lain sehingga dapat melakukan kinerja dengan baik. Peran pemimpin dituntut untuk aktif dalam memecahkan berbagai masalah karena pemimpin merupakan tempat utama segala sesuatu berakhir, baik berupa keputusan, dorongan atau motivasi untuk melakukan suatu usaha dan pada akhirnya kepemimpinan yang menjadikan kerjasama dapat terbentuk secara stabil dalam mencapai pemenuhan tujuan.²¹

Sebuah tim adalah sekelompok orang dengan keahlian saling melengkapi dan berkomitmen kepada misi yang sama, pencapaian kinerja, dan pendekatan dimana mereka saling tergantung antara satu dengan yang lain.

Firman Allah SWT dalam surat Ali ‘imran ayat 159 berbunyi:

فِيمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَأَنْفَضُوا مِنْ حَوْلِكَ
فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ
إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu Berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. karena itu ma'afkanlah mereka,

²¹ Thomas Gordon, *Kepemimpinan Yang Efektif*, (Jakarta Utara: RajaGrafindo Persada, 1994). Hlm. 145.

mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya” (Ali ‘Imran (3): 159).²²

Tafsiran: (Maka berkat) ma merupakan (rahmat dari Allah kamu menjadi lemah lembut) hai muhammad (kepada mereka) sehingga kamu hadapi pelanggaran mereka terhadap perintahmu itu dengan sikap lunak (dan sekitarnya kamu bersikap keras) artinya akhlakmu jelek tidak terpuji (dan berhati kasar) hingga kamu mengambil tindakan keras terhadap mereka (tentulah mereka akan menjauhkan diri dari sekelilingmu, maka maafkanlah mereka) atas kesalahan yang mereka perbuat (dan mintalah ampunan bagi mereka) atas kesalahan-kesalahan itu hingga kuampuni (serta berundinglah dengan mereka) artinya mintalah pendapat atau buah pikiran mereka (mengenai urusan itu) yakni urusan peperangan dan lain-lain demi mengambil hati mereka, agar umat meniru sunah dan jejak langkahmu, maka Rasulullah saw. Banyak bermusyawarah dengan mereka. (kemudian apabila kamu telah berketepatan hati) untuk melaksanakan apa yang kamu kehendaki setelah bermusyawarah itu (maka bertaqwalah kepada Allah) artinya percayalah kepada-Nya. (Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal) kepada-Nya.

²² Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*, (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2003), h.176.

Peran pemimpin harus memahami anggota-anggotanya baik sebagai individu maupun bagian dari tim. Ia harus paham terhadap masing-masing tugas dan tanggung jawab anggota kelompok, dinamika kelompok dari anggota dan mampu menyelaraskan kehidupan organisasi sesuai dengan nilai-nilai yang diujung.

C. Kinerja *Team Work*

Keberhasilan organisasi memang sangat ditentukan oleh kualitas orang-orang yang bekerja didalamnya. Pada hakikatnya dalam manajemen sekolah, keberhasilan program-program sekolah didukung oleh kinerja *team* yang kompak dan transparan dari berbagai pihak yang terlibat. Misalnya pihak-pihak yang terlibat bekerja secara harmonis sesuai dengan posisinya masing-masing untuk mewujudkan suatu sekolah yang dapat dibanggakan oleh semua pihak. Mereka tidak saling menunjukkan siapa paling kuasa atau yang paling berjasa, tetapi masing-masing saling bekerjasama terhadap upaya peningkatan mutu kinerja maupun sekolah.

Perubahan lingkungan yang begitu cepat dan kebutuhan yang pendidikan semakin besar menuntut sekolah/lembaga pendidikan untuk selalu meningkatkan kualitas kinerja *team work* nya sehingga keberhasilan dari tiap sekolah bisa tercapai dengan baik. Keberhasilan kinerja *team work* dapat dilihat dari tingkat keberhasilan tim secara keseluruhan dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan kepada setiap tim, memiliki pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya selama periode tertentu.

Tim Kerja ibarat sebuah bangunan yang keberadaannya dibentuk dari beberapa komponen, sama halnya dengan keberadaan tim kerja dalam sebuah organisasi. minimal terdiri dari ketua tim, mungkin dibutuhkan wakil ketua, sekretaris tim, bendahara dan anggota, yang kesemuanya berupaya secara maksimal menyamakan visi, misi dan melaksanakannya bersama-sama sesuai tugas dan fungsinya untuk tujuan yang ingin dicapai organisasi, yang telah diprogramkan dan didukung dengan biaya dan sarana lainnya. Semua komponen Tim kerja harus bersatu, karena semuanya merupakan satu bangunan yang bila satu tidak ada atau hilang bisa mengakibatkan robohnya bangunan tersebut.

Peran kerjasama tim sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja tim. Dengan demikian tim akan lebih memiliki peranan penting dalam pelaksanaan tanggung jawab dari sekolah. Sesuai dengan bidang masing-masing yang dipercayakan sekolah dan juga dapat mempermudah mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan sekolah. Tim kerja yang tidak efektif dapat menghambat peningkatan kinerja tim.

Efisiensi kinerja memberikan manfaat didalam meningkatkan keberhasilan sebuah sekolah sesuai dengan tujuan sekolah, sehingga kinerja merupakan salah satu faktor pendukung terhadap keberhasilan tim dalam menyelesaikan tugas.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian

Bentuk penelitian dalam skripsi ini adalah penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif ini mengembangkan konsep yang didasarkan atas data yang bersifat induktif dan lebih mengutamakan proses dari pada hasil. Sugiyono menjelaskan bahwa penelitian kualitatif adalah:

Penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan *makna* dari pada *generalisasi*.¹

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan deskriptif. Pendekatan deskriptif adalah serangkaian proses pengumpulan data, menganalisis data, menginterpretasikan data, serta menarik kesimpulan yang berkenaan dengan data tersebut. Hal ini dikarenakan peneliti akan mendeskripsikan atau menyajikan gambaran lengkap tentang kinerja *team work* di SMP Negeri 6 Banda Aceh, untuk melihat bagaimana model penilaian *team work* SMP Negeri 6 Banda Aceh, dan kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam penilaian kinerja *team work* SMP Negeri 6 Banda Aceh.

¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2015), h. 15.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di SMP Negeri 6 yang terletak di Jl Teuku Lamu 1 kota Banda Aceh dan waktu pelaksanaan penelitian ini dimulai pada September 2017 sampai selesai. Beberapa alasan yang menjadikan SMP Negeri 6 sebagai tempat penelitian adalah karena SMP Negeri 6 tersebut merupakan salah satu sekolah unggul, merupakan salah satu sekolah yang bertaraf internasional di Banda Aceh kemudian sekolah ini juga banyak diminati oleh peserta didik. Untuk itu penulis ingin mengetahui serta meneliti bagaimana kinerja *team work* disekolah tersebut sehingga visi dan misi dari sekolah tersebut dapat tercapai dengan baik.

C. Kehadiran Peneliti

Kehadiran peneliti sangatlah diperlukan dalam melakukan penelitian ini. Dalam penelitian ini peneliti mencoba menjadi salah satu mahasiswa yang ingin membantu kegiatan disekolah tersebut, misalkan membantu petugas TU dalam melaksanakan tugasnya. Sehingga peneliti bisa melihat bagaimana kinerja *team work* di SMP Negeri 6 Banda Aceh tersebut sehingga sekolah tersebut bisa mencapai titik keberhasilan. Serta peneliti juga dapat bertanya-tanya dengan guru-guru maupun staf yang ada disekolah tersebut.

D. Subjek Penelitian

Subjek penelitian merupakan sesuatu yang diteliti, baik orang ataupun lembaga (organisasi).² Subyek penelitian juga dapat diartikan segala sesuatu yang berwujud seperti benda, individu, atau organisme yang dijadikan sebagai sumber

² Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1998), hlm. 35.

informasi yang dibutuhkan dalam pengumpulan data penelitian, yang biasanya disebut *responden* atau informasi sebagai objek dari suatu penelitian.

Adapun yang menjadi subjek dalam penelitian ini berjumlah 3 orang. Yaitu *pertama* , Kepala Sekolah SMP Negeri 6 Banda Aceh. *Kedua* Tata Usaha SMP Negeri 6 Banda Aceh. *Ketiga* Wakil Kepala Sekolah. Penentuan Kepala Sekolah sebagai objek penelitian karena untuk mengetahui bagaimana perjalanan selama menjadi kepala sekolah dan tanggungjawab penuh terhadap segala kegiatan yang berkaitan dengan sekolah karena disini kepala sekolah merupakan pemimpin sekolah yang bertanggungjawab atas kelancaran maupun keberhasilan semua urusan pengaturan dan pengelolaan yang berhubungan dengan sekolah tersebut salah satunya dalam membangun *team work* di Sekolah SMP Negeri 6 Banda Aceh. Penentuan Tata Usaha sebagai objek penelitian karena Tata Usaha merupakan salah satu orang yang selalu berurusan dengan kepala sekolah, semua tugas biasanya diserahkan kepada Tata Usaha dan penentuan Wakil Kepala Sekolah untuk meng*crosscek* setiap jawaban dari setiap pertanyaan untuk kepala sekolah dan Tata Usaha.

E. Instrumen Pengumpulan Data

Instrumen penelitian adalah alat yang digunakan untuk pengumpulan data atau informasi yang diperlukan tentang Kinerja *Team Work* di SMP Negeri 6 Banda aceh. Adapun jenis-jenis instrumen penelitian yang peneliti gunakan adalah sebagai berikut:

1. Lembar observasi, lembar yang berisi gambaran yang berkaitan dengan keadaan lingkungan sekolah khususnya yang berkaitan dengan Kinerja *Team Work* di SMP Negeri 6 Banda Aceh.
2. Lembar Wawancara, yaitu sejumlah pertanyaan yang diajukan sebagai panduan untuk bertanya kepada subyek penelitian untuk mendapatkan informasi tentang Kinerja *Team Work* di SMP Negeri 6 Banda Aceh.
3. Lembar Dokumentasi, yaitu data –data tertulis yang diperoleh dari kantor Tata Usaha di SMP Negeri 6 Banda Aceh mengenai gambaran umum sekolah, visi misi dan tujuan sekolah, jumlah guru, jumlah siswa, sarana dan prasarana dan lainnya yang ada disekolah.

F. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan hal yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Observasi (Tinjauan Lapangan)

Observasi ialah pengamatan ataupun pencatatan sistematis terhadap gejala-gejala yang diteliti.³ Metode ini digunakan untuk melihat dan mengamati secara langsung keadaan di lapangan agar peneliti memperoleh gambaran yang lebih luas tentang kinerja *team work* disekolah.

Nasution, dalam Sugiyono menyatakan bahwa observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat bekerja

³ M. Nasir Budiman, dkk, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah: Skripsi, Thesis dan Disertasi*, (Banda Aceh: Ar-Raniry Press, 2004), hlm. 28.

berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi. Data itu dikumpulkan seiring dengan bantuan berbagai alat yang canggih, sehingga benda-benda yang kecil dan jauh dapat diobservasi dengan jelas.⁴

Alasan penulis mengambil metode ini karena observasi memungkinkan penulis dapat melihat dan mengamati secara langsung kemudian mencatat perilaku atau kejadian sebagaimana yang terjadi pada keadaan yang sebenarnya dan untuk menjawab pertanyaan.

Adapun aspek yang diamati dalam melakukan observasi yaitu melihat visi, misi, tujuan sekolah dan melihat bagaimana kepala sekolah dalam berinteraksi dengan warga sekolah dan melihat bagaimana.

2. Wawancara (Interview)

Wawancara adalah proses tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan dimana dua orang atau lebih bertatap muka mendengarkan secara langsung informasi-informasi atau keterangan-keterangan.⁵ Wawancara merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang pelaksanaannya dilakukan secara langsung berhadapan dengan yang diwawancarainya.⁶

⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*,..., h.310.

⁵ Cholid Narbuko dan Abu Achmadi, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), hlm. 83.

⁶ Moh. Nazir, *Metode Penelitian*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002), hlm. 234.

Wawancara yang akan dilakukan menggunakan wawancara berstruktur. Wawancara berstruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data, bila penulis atau pengumpul data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh. Penulis menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis.⁷ Dalam melakukan wawancara, selain harus membawa instrumen sebagai pedoman untuk wawancara, maka penulis juga menggunakan alat bantu seperti *tape recorder*, buku catatan, dan alat bantu lain yang dapat membantu pelaksanaan wawancara menjadi lancar.

Bentuk pertanyaan berupa tanya jawab dengan informan. Adapun yang menjadi informan wawancara dalam penelitian ini adalah Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, kepala TU dan guru-guru yang sudah berpengalaman disekolah.

Adapun aspek yang diamati dalam wawancara berkaitan bagaimana kinerja *team work* di SMP Negeri 6 serta mengamati persamaan maupun perbedaan dari setiap jawaban dari setiap informan.

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah pengumpulan data dari data-data yang telah didokumentasikan dalam berbagai bentuk. Sugiyono mengatakan bahwa

⁷ Sugiyono, *Metodologi Penelitian...* hlm. 318.

dokumen adalah catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.⁸

Teknik ini digunakan ketika mengadakan penelitian yang bersumber pada tulisan baik itu berupa dokumen, tabel, dan sebagainya. Telaah dokumentasi merupakan salah satu teknik penting dalam suatu penelitian dengan mengumpulkan informasi yang telah ada pada lembaga terkait. Dalam penelitian ini peneliti menelaah dokumen, seperti profil sekolah, jumlah guru, jumlah siswa, sarana prasarana sekolah, serta data-data lain yang menurut peneliti dapat mendukung penelitian ini.

G. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data, menjabarkannya ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.⁹

Untuk menganalisis data kualitatif, yang berkenaan dengan penelitian skripsi ini, peneliti menggunakan teknik analisis triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan mengecek atau sebagai pembanding terhadap data itu.

⁸Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*,..., h.329

⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*,..., h.335

Denzin dalam kutipan Lexy J. Moleong, membedakan kepada tiga macam triangulasi: Triangulasi sumber, metode, dan teori.¹⁰

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik analisis data yaitu reduksi data, display data, dan verifikasi data.

1. Reduksi Data

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.

2. Display Data

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah penyajian data, melalui penyajian data tersebut, maka data terorganisasikan, tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan semakin mudah dipahami.

3. Verifikasi Data/Penarikan Kesimpulan

Tahap ini merupakan tahapan penarikan kesimpulan dari semua data yang telah diperoleh sebagai hasil dari penelitian. Sebelum melakukan penarikan kesimpulan atau verifikasi terlebih dahulu dilakukan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan dari kegiatan-kegiatan sebelumnya. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah apabila tidak ada bukti-bukti yang kuat

¹⁰ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakrya, 2014), h.330.

mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali kelapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang dapat dipercaya.

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang telah dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin juga tidak, karena telah dikemukakan bahwa masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah penulisan dilapangan. Langkah akhir peneliti mengambil kesimpulan mengenai Kinerja *team work* di SMP Negeri 6 Banda Aceh

Pada penelitian ini penulis menggunakan pemeriksaan dengan memanfaatkan sumber. Adapun sumber yang diperoleh yaitu dengan mewawancarai kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan TU di SMP Negeri 6 Banda Aceh.

H. Uji Keabsahan Data

Setelah data yang penulis perlukan terkumpul, langkah selanjutnya adalah dengan menganalisis data. Menganalisis data merupakan suatu cara yang digunakan untuk menguraikan data yang di peroleh agar dapat di pahami bukan hanya peneliti saja tetapi juga dapat di pahami oleh orang lain.

Adapun menganalisis data dalam penelitian kualitatif ini, peneliti melakukan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Uji kredibilitas

Kredibilitas adalah pengujian data untuk menilai kebenaran dan keabsahan peneliti dengan analisis kualitatif. Untuk mencapai kredibilitas data penelitian, antara lain dengan melakukan triangulasi, menurut Wiliam wiersma, tringulasi dalam pengujian kredibilitas ini di artikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu, dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan waktu.

Selain triangulasi, upaya untuk memperoleh data yang kredibel juga dilakukan dengan cara mencatat dan merekam secara rinci berbagai temuan dan informasi yang di proleh di lapangan.

2. Uji Transferabilitas

Transferabilitas kemampuan hasil kualitatif untuk di berlakukan pada keadaan yang sama dan dalam kehidupan yang nyata transferabilitas di artikan sebagai proses menghubungkan temuan yang ada dengan praktik kehidupan dan prilaku nyata dalam konteks yang lebih luas. Transferabilitas berkaitan dengan sejauh mana hasil penelitian dapat ditetapkan atau di gunakan dalam situasi lain. Oleh karena itu agar orang lain dapat memahami hasil penelitian dan ada kemungkinan menerapkannya, maka peneliti harus membuat laporan secara rinci, jelas, sistematis, dan dapat di percaya.

3. Uji Dependabilitas

Salah satu hal penting yang harus di pegang oleh peneliti kualitatif adalah menjaga dependabilitas temuan, informasi yang di peroleh

merupakan informasi yang saling tergantung sama lain untuk menjalin makna yang lebih akurat, sehingga orang dapat melakukan replikasi, upaya menjaga dependabilitas ini dapat dilakukan dengan cara melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian.

4. Uji konfirmabilitas

Menguji hasil penelitian dikaitkan dengan proses yang di lakukan. Apabila hasil penelitian merupakan fungsi dari proses penelitian maka penelitian tersebut telah memenuhi standar konfirmabilitas, oleh karena itu dua pengujian ini sering kali di lakukan bersama-sama.

PBAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di SMP Negeri 6 Banda Aceh pada tanggal 13-21 november 2017. Hasil penelitian ini diperoleh dari observasi, dokumentasi, dan wawancara dengan kepala sekolah, wakil kepala sekolah bagian humas, pegawai tata usaha, dan guru mata pelajaran untuk mendapatkan keterangan mengenai kinerja *team work* di SMP Negeri 6 Banda Aceh.

SMP Negeri 6 Banda Aceh merupakan salah satu sekolah menengah pertama yang didirikan pada tahun 1972 sampai saat ini tetap melakukan aktifitas pembelajaran. SMP Negeri 6 Banda Aceh beralamat di Jl. Tgk. Lam U No. 1 Banda Aceh Kecamatan Kuta Alam Kabupaten Kota Banda Aceh.

1. Identitas SMP Negeri 6 Banda Aceh

Tabel 4.1 : lokasi Umum SMP Negeri 6 Banda Aceh

Nama Sekolah	SMP Negeri 6 Banda Aceh
Tahun Berdiri	1978
Alamat	Jl. Tgk Lam U No. 1 Kota Baru Banda Aceh
Provinsi	Aceh
Kabupaten	Banda Aceh
Nomor Telpon	0651-7551438
Nama Kepala Sekolah	Drs. Bukhari, M. Pd
Peringkat Akreditasi sekolah	A
Status	Negeri
Email Sekolah	Smpn6@disdikporabna.com

Website Sekolah	Smpn6.disdikporabna.com
-----------------	-------------------------

Sumber Data: Dokumentasi SMP Negeri 6 Banda Aceh

2. Visi, Misi, dan Tujuan SMP Negeri 6 Banda Aceh

a. Visi Sekolah

“Berprestasi Berlandaskan pada Iman dan Taqwa serta Berwawasan IPTEK”

Indikator-indikator pencapaian VISI sekolah:

- a. Terwujudnya pendidikan yang bermutu, efisien dan relevan serta memiliki daya saing tinggi.
- b. Perolehan nilai akademis dan non akademis siswa meningkat dari tahun ke tahun.
- c. Warga sekolah memiliki semangat berprestasi dan pembaharuan.
- d. Lingkungan sekolah kondusif sebagai lingkungan pendidikan.
- e. Warga sekolah berperilaku sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku.
- f. Terpeliharanya kekompakan dan kerja sama antar warga sekolah.

b. Misi Sekolah

Untuk mencapai visi, maka disusun misi, sebagai berikut:

- a. Mewujudkan pendidikan yang bermutu, efisien, dan relevan serta berdaya saing tinggi.
- b. Mengembangkan Manajemen Berbasis Sekolah untuk memberdayakan sekolah secara kemandirian, keterbukaan, akuntabilitas, partisipasi stakeholder, fleksibilitas, dan keberlanjutan.

- c. Meningkatkan kinerja sekolah (prestasi akademis dan non akademis) melalui inovasi dalam input dan proses pembelajaran.
- d. Menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif untuk pelaksanaan kegiatan belajar mengajar.
- e. Mengembangkan kinerja profesional guru dan karyawan (berdisiplin, memiliki komitmen, memiliki pemahaman dan kemampuan dalam melaksanakan tugas).
- f. Menggalang partisipasi masyarakat partisipasi masyarakat dalam input, proses, dan output.

c. Tujuan Sekolah

- a. Memenuhi akan pendidikan yang bermutu, efisien, dan relevan serta berdaya saing tinggi.
- b. Memenuhi terciptanya manajemen sekolah yang memiliki ciri-ciri Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), yaitu : kemandirian, keterbukaan, akuntabilitas, partisipasi stakeholder, fleksibilitas.
- c. Memiliki sarana dan prasarana yang memadai, dan guru-guru terkondisi menerapkan model-model pembelajaran yang inovatif.
- d. Memiliki lingkungan sekolah yang kondusif untuk terwujudnya sekolah sebagai komunitas belajar.
- e. Memiliki guru-guru dan karyawan yang professional.
- f. Memenuhi terwujudnya partisipasi masyarakat yang optimal.¹

¹ Dokumen dan Arsip Tata Usaha...

3. Keadaan Guru, Tenaga Administrasi, dan Siswa SMP Negeri 6 Banda

Aceh

a. Keadaan Guru

Guru-guru di SMP Negeri 6 Banda Aceh merupakan guru yang sebagian besar memiliki pengalaman mengajar yang cukup lama dan memiliki prestasi yang baik. Hal ini berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah mengatakan bahwa:

“Guru-guru di SMP Negeri 6 Banda Aceh merupakan guru-guru yang sebagian besarnya sudah memiliki empat kompetensi yang salah satunya sudah memiliki kompetensi pedagogik yang baik, ada beberapa guru disini yang terpilih sebagai guru berprestasi tingkat Provinsi maupun Nasional. Karena SMP Negeri 6 merupakan sekolah RSBI sebagian dari guru disini bisa mengajar menggunakan Bahasa Inggris. Jadi guru-guru disini juga memiliki pengalaman mengajar yang cukup lama”²

Adapun jumlah guru di SMP Negeri 6 Banda Aceh dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.2: jumlah guru di SMP Negeri 6 Banda Aceh 2017

No	Nama Guru	Golongan/ Ruang	Mengajar Bid. Studi	Ijazah
1.	Drs. Bukhari, M. Pd	IV/b	Bimbingan Konseling	S-2
2.	Tirabidah, S. Pd, M. Pd	IV/b	Bahasa Inggris	S-2
3.	Zuraida, S. Pd	IV/b	IPS Ekonomi	S-1
4.	Nurdiana, S. Pd	IV/b	PKN	S-1

² Wawancara dengan Kepala SMP Negeri 6 Banda Aceh, pada tanggal 20 November 2017.

5.	Hj. Syarifah Hasnah, S. Pd	IV/b	Seni Budaya	S-1
6.	Zubaidah, S. Pd	IV/b	IPS	S-1
7.	Naimah, S. Pd	IV/b	Bahasa Inggris	S-1
8.	Hj. Nilawati, A. Ma	III/d	Bahasa Indonesia	D-3
9.	M. Nur, S.Pd	IV/b	PKN	S-1
10.	Nyak Maneh, S. Pd	IV/a	Ekonomi	S-1
11.	Hj. Surayya, BA.	IV/b	Pendidikan Agama	S-1
12.	Drs. Yulisa Nur Adam	IV/b	Fisika	S-1
13.	Hj. Ainal Mardhiah, S. Pd	IV/b	IPS/Ekonomi	S-1
14.	Hj. Darmiana, A. Md	IV/a	PKN	D-3
15.	Nuamaliati, S. Pd	IV/b	IPS/Geografi	S-1
16.	Susanti Panca Wahyuni, S. Si	III/d	Matematika	S-1
17.	Safamarwati, S. Ag	III/d	Bahasa Inggris	S-1
18.	Sarifah Azmar, S. Pd, M. Pd	IV/b	Fisika	S-2
19.	Dra. Khadijah	III/d	Pend. Agama	S-1
20.	Maryeti, A. Md	IV/a	IPS	D-3
21.	Hj. Aja Mutia, S. Pd	IV/a	Fisika	S-1
22.	Fadliana, S. Si	III/d	Matematika	S-1
23.	Sorfiana, S. Pd	III/a	Biologi	S-1
24.	Lindawati, S. Pd	III/b	-	S-1

25.	Husin, S. Pd	III/a	Penjaskes	S-1
26.	Fitri Yalis R, S. Pd	III/d	Ekonomi	S-1
27.	Fauzan, S. Ag	III/c	Bahasa Indonesia	S-1
28.	Husnawati, S. Pd, M. Pd	III/d	Biologi	S-2
29.	Nurfaili, S. Ag	III/d	Matematika	S-1
30.	Fauziah, S. Si	III/d	Biologi	S-1
31.	Yuniati, S. Si	III/d	Matematika	S-1
32.	Salbiah, S. Pd	III/d	Bahasa Indonesia	S-1
33.	Femilia Elsa, S. Kh M. Pd	III/d	Biologi	S-2
34.	Mutia, S. Pd	III/b	Seni Budaya	S-1
35.	Eka Agustina, S. Pd	III/c	Bahasa Inggris	S-1
36.	Iryani, S. Pd	III/c	Penjaskesrek	S-1
37.	Pajarina, S. Pd	III/b	Pend. Agama	S-1
38.	Kasmiasi, S. Ag	III/d	Pend/ Agama	S-1
39.	Tri Suwami, S. Si	IV/a	Biologi	S-1
40.	Rusdiati, S. Pd, M. Pd	III/b	Pend. Agama	S-2
41.	Rosmaida, S. Pd, M. Pd	III/d	Pend. Keterampilan	S-2
42.	Anizar, S. Pd	IV/a	Bahasa Indonesia	S-1
43.	Karmila, S. Pd	III/c	Bimbingan Konseling	S-1
44.	Ratna Zawir, M. Pd	III/d	Bahasa Inggris	S-2

Sumber data: Dokumentasi SMP Negeri 6 Banda Aceh

b. Tenaga Administrasi

Adapun jumlah Tenaga Administrasi atau Tenaga Kependidikan dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.3: Jumlah Tenaga Kependidikan SMP Negeri 6 Banda Aceh Tahun 2017

No	Nama Pegawai	Golongan	Tugas / Bidang Pekerjaan Menurut Job
1.	Jasnanita, S. Pd.I	III/b	Pegawai Tata Usaha
2.	Tarmizi	III/b	Pegawai Tata Usaha
3.	Jenni	III/d	Pegawai Tata Usaha
4.	Muhammad Khalil	II/a	Pegawai Tata Usaha
5.	Maimun	I/b	Kebersihan

Sumber data: Dokumentasi SMP Negeri 6 Banda Aceh

c. Keadaan Siswa

Siswa-siswi SMA Negeri 6 Banda Aceh memiliki banyak prestasi yang bagus, baik itu dari segi akademik maupun non akademik. Salah satu prestasi yang didapat oleh siswa-siswi SMP Negeri 6 yaitu:

Adapun Jumlah siswa-siswi di SMP Negeri 6 Banda Aceh dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.4 Jumlah Siswa SMP Negeri 6 Banda Aceh Tahun 2017

No	Kelas	Jumlah Siswa
1	VII	247 orang
2	VIII	258 orang
3	IX	247 orang

Jumlah:	752 orang
---------	-----------

Sumber data: Dokumentasi SMP Negeri 6 Banda Aceh

d. Sarana dan Prasarana SMP Negeri 6 Banda Aceh

Kelengkapan Sarana dan prasarana SMP Negeri 6 Banda Aceh dapat dikatakan sudah mendukung untuk kelangsungan kegiatan proses belajar mengajar. Adapun sarana dan prasaranya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.5: Sarana dan Prasarana SMP Negeri 6 Banda Aceh

No	Jenis Sarana	Jumlah	Keadaan
1.	Ruang kelas/belajar	24	Baik
2.	Ruang Laboratorium IPA	2	Baik
3.	Ruang Perpustakaan	1	Baik
4.	Ruang keterampilan	1	Baik
5.	Ruang Bimbingan dan Konseling	1	Baik
6.	Ruang Aula	1	Baik
7.	gudang	1	Baik
8.	Ruang Kepala sekolah	1	Baik
9.	Ruang Wakil Kepala Sekolah	1	Baik
10.	Ruang Guru	1	Baik
11.	Ruang Administrasi	1	Baik
12.	Rumah Penjaga Malam	2	Baik
13.	Bansal Sepeda Motor	1	Baik
14.	Kamar Mandi/WC	3	Baik
15.	Wc Guru	3	Baik
16.	WC Siswa Perempuan	10	Baik
17.	WC Siswa laki-laki	5	Baik
18.	Ruang Lab. Bahasa	1	Baik
19.	Ruang Lab. Komputer	3	Baik
20.	Ruang Pengajaran	1	Baik

21.	Kantin	6	Baik
22.	Ruang Osis	1	Baik
23.	Mushalla	1	Baik
24.	Lap. Bola Voly	1	Baik
25.	Lap. Lompat Jauh	1	Baik
26.	Lap. Bulu Tangkis	1	Baik
27.	Lobby	1	Baik
28.	Halaman depan sekolah	1	baik

Sumber data: Dokumentasi SMP Negeri 6 Banda Aceh

B. Pembahasan Hasil Penelitian

Kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan memiliki posisi yang sangat penting dalam mencapai keberhasilan suatu kegiatan disekolah. Disamping itu untuk mewujudkan sekolah yang baik kepala sekolah juga dituntut mampu bekerjasama dengan semua staf maupun guru agar semua tugas dan tanggung jawab bisa terselesaikan secara bersama-sama. Hasil penelitian ini diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi.

1. Jenis *Team Work* di SMP Negeri 6 Banda Aceh

Dalam rangka menunjang keberhasilan dalam proses pendidikan maupun pengajaran tentunya sering terjadi masalah-masalah yang tidak diinginkan. Kepala sekolah sebagai pemimpin mempunyai peran penting untuk menyelesaikan berbagai masalah yang muncul. Untuk itu kepala sekolah dituntut agar dapat bekerja sama dengan bawahannya, Yaitu dengan cara membentuk kerjasama tim (*team work*).

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah SMP Negeri 6 Banda Aceh bapak B mengenai ketika ada masalah yang muncul di sekolah

bagaimana cara bapak mengatasinya selama menjadi pemimpin di sekolah ini. Kepala sekolah mengatakan bahwa:

“Ketika ada masalah yang muncul bapak sebagai kepala sekolah hal yang pertama bapak lakukan membicarakan terlebih dahulu dengan guru. Misalnya masalah mengenai olimpiade. Jadi bapak panggil dulu wakil kepala sekolah kemudian wakil kepala sekolah bagian kesiswaan. Setelah berdiskusi kalau memang ada masalah yang tidak bisa terpecahkan barulah kita bentuk tim yang terdiri dari guru mata pelajaran, Wakil kesiswaan, dan saya sendiri sebagai kepala sekolah.”³

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada Wakil Kepala Sekolah SMP Negeri 6 Banda Aceh, ibu S dan ibu T mengatakan bahwa: “Biasanya bapak kepala sekolah memanggil staf nya dahulu, beliau tidak langsung memutuskan sendiri, beliau memanggil kami seperti para Wakil Kepala Sekolah dan juga guru-guru lain, dan kita cari solusi bersama-sama.”⁴

Hal yang sama juga dinyatakan dengan jawaban yang sama oleh pegawai Tata Usaha ibu J, mengatakan bahwa:

“Ketika ada masalah yang terjadi biasanya bapak membuat sebuah tim yang biasanya terdiri dari bapak kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan juga staf TU. Tergantung apa masalah yang terjadi supaya masalah-masalah yang terjadi bisa diselesaikan secara bersama-sama.baik itu masalah positif ataupun negatif”⁵

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti peroleh di lapangan bahwa kepala sekolah semata-mata tidak mengatasi masalah secara individual, akan

³ Wawancara dengan Kepala SMP Negeri 6 Banda Aceh, pada tanggal 20 November 2017.

⁴ Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah, pada tanggal 20 dan 21 November 2017.

⁵ Wawancara dengan Staf Tata Usaha, pada tanggal 18 November 2017.

tetapi kepala sekolah membentuk suatu tim agar masalah dapat diselesaikan secara bersama-sama.⁶

Pertanyaan berikutnya mengenai pembentukan *team work*. Kepala sekolah mengatakan bahwa: “Tentu pernah, karena kalau tidak ada tim kita tidak bisa mengatasi masalah sendirian. Kerjasama tim itu sangat diperlukan agar ketika ada masalah yang muncul maka bisa kita selesaikan secara musyawarah.”⁷

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada wakil kepala sekolah ibu S dan ibu T, mengatakan bahwa:

“Seperti yang saya katakan tadi kalau ada masalah bapak kepala sekolah biasanya memanggil kami para wakil, staf Tata Usaha, dan guru yang berkaitan untuk mendiskusikan masalah tersebut, bisa dikatakan biasanya bapak membentuk kerjasama untuk memecahkan masalah yang ada”⁸

Hal yang sama juga dinyatakan dengan jawaban yang sama oleh pegawai Tata Usaha ibu J, mengatakan bahwa:

“Setiap ada masalah biasanya bapak kepala sekolah mengumpulkan kami semua untuk membicarakan masalah apa saja yang terjadi. Jadi disaat itulah bapak kepala sekolah biasanya membagikan kelompok/tim tergantung dengan masalah yang terjadi, tentunya ada bagian-bagian tersendiri”⁹

⁶ Observasi pada tanggal 17 November 2017.

⁷ Wawancara dengan Kepala SMP Negeri..., pada tanggal 17 November 2017.

⁸ Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah..., pada tanggal 18 November 2017.

⁹ Wawancara dengan staf Tata Usaha, pada tanggal 17 November 2017.

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti peroleh di lapangan bahwa kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan pegawai tata usaha saling bekerjasama dalam memecahkan suatu masalah.¹⁰

Pertanyaan berikutnya mengenai pengadaaan rapat untuk mengatasi berbagai permasalahan, kepala sekolah mengatakan:

“Rapat bulanan itu tetap ada. Setiap bulannya kita adakan rapat. Pada saat rapat tersebutlah semua program atau pun kendala kita evaluasi. Misalnya untuk masalah guru yang sering melanggar aturan, ataupun masalah pengajaran dan masalah lainnya. Semua kita diskusikan pada saat rapat.”¹¹

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada wakil kepala sekolah Ibu S dan ibu T, mengatakan bahwa: “Kalau untuk rapat bulanan itu selalu ada. Didalam rapat inilah kami bahas satu persatu masalah yang terjadi dan bapak kepala sekolah tidak mengambil keputusan sendiri tetapi keputusan diambil secara bersama”¹²

Hal yang sama juga dinyatakan dengan jawaban yang sama oleh pegawai Tata Usaha ibu J, mengatakan bahwa: “Bapak kepala sekolah selalu mengadakan rapat bulanan. Dengan tujuan agar masalah-masalah yang terjadi bisa kita bicarakan secara bersama dan juga mencari solusi secara bersama-sama.”¹³

¹⁰ Observasi pada tanggal 17 November 2017.

¹¹ Wawancara dengan Kepala SMP Negeri..., pada tanggal 17 November 2017.

¹² Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah..., pada tanggal 18 November 2017.

¹³ Wawancara dengan Staf Tata Usaha, pada tanggal 18 November 2017.

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti peroleh bahwa seperti yang telah dikatakan ketiga sumber diatas bahwa untuk memecahkan suatu masalah biasanya diadakannya rapat bulanan dengan tujuan dapat mencari solusi dari masalah yang terjadi.¹⁴

Pertanyaan berikutnya mengenai kebijakan dan pengambilan keputusan dalam pengadaan rapat bulanan apakah melibatkan semua guru dan staf. Kepala sekolah mengatakan bahwa:

“Iya tentu saja ada, yang membuat kebijakan bapak, kemudian bapak musyawarah dengan wakil-wakil kepala sekolah, guru-guru dan staf untuk pengambilan keputusannya. Jadi tidak sendiri bapak mengambil keputusan melainkan ada musyawarah dengan guru-guru juga. Dimana setiap kegiatan yang ada disekolah kami selalu bekerjasama, karena kerjasama itu penting untuk keberhasilan sekolah ini”¹⁵

Pertanyaan yang sama dijawab oleh wakil kepala sekolah mengatakan bahwa:

“Iya melibatkan, ketika ada rapat biasanya bapak kepala sekolah memanggil kami semua seperti wakil kepala sekolah, staf tata usaha, dan juga guru-guru dan kami memang diwajibkan untuk mengikuti rapat agar didalam rapat semua masalah bisa musyawarahkan secara bersama”¹⁶

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada staf Tata Usaha, mengatakan bahwa:

“Tentu melibatkan semua guru maupun staf. Ketika hendak mengambil sebuah keputusan dalam suatu kegiatan bapak kepala sekolah bermusyawarah terlebih dahulu dengan guru dan staf, karena disetiap

¹⁴ Observasi pada tanggal 17 November 2017.

¹⁵ Wawancara dengan Kepala SMP Negeri..., pada tanggal 17 November 2017.

¹⁶ Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah..., pada tanggal 18 November 2017.

tugas dan kegiatan disekolah kami selesai secara bersama-sama ada kerja samanya.”¹⁷

Berdasarkan hasil observasi di lapangan bahwa semua staf dan guru terlibat dalam rapat bulanan.¹⁸

Pertanyaan berikutnya mengenai pembentukan tim untuk memperbaiki produktivitas kerja. Kepala sekolah mengatakan bahwa: “Iya tentu saja ada, ketika ada guru maupun staf yang kurang mahir dalam bekerja ataupun mengajar maka saya berdiskusi lebih dulu bersama guru maupun staf. Kemudian kami rencanakan apa-apa yang akan dikerjakan untuk memperbaiki produktivitas tersebut.”¹⁹

Pertanyaan yang sama dijawab oleh wakil kepala sekolah mengatakan bahwa: “Pernah, kalaupun ada permasalahan mengenai produktivitas kerja bapak kepala sekolah biasanya membuat sebuah kelompok yang gunanya untuk memperbaiki produktivitas kerja tersebut. Kemudian merencanakan apa-apa yang dibutuhkan secara bersama-sama.”²⁰

Hal yang sama juga dinyatakan dengan jawaban yang sama oleh pegawai Tata Usahaibu J, mengatakan bahwa: “Untuk meningkatkan produktivitas kerja bapak kepala sekolah pernah membentuk tim. Tapi tergantung kepada masalahnya. Apabila masih ringan dan mungkin bisa

¹⁷ Wawancara dengan Staf Tata Usaha, pada tanggal 18 November 2017.

¹⁸ Observasi pada tanggal 17 November 2017.

¹⁹ Wawancara dengan Kepala SMP Negeri..., pada tanggal 17 November 2017.

²⁰ Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah..., pada tanggal 18 November 2017.

diperbaiki secara pribadi maka bapak tidak membentuk tim ataupun kelompok.”²¹

Berdasarkan hasil observasi di lapangan bahwa bapak kepala sekolah pernah membentuk sebuah tim untuk memperbaiki produktivitas kerja.²²

Pertanyaan berikutnya mengenai pembentukan tim dalam penyelesaian persoalan kompensasi. Kepala sekolah mengatakan bahwa: “Mengenai masalah kompensasi saya tidak pernah membentuk tim. Karena kalau untuk masalah ini merupakan masalah bersama, jadi kami tidak perlu membentuk tim khusus tapi saya langsung melibatkan semua staf dan guru untuk masalah yang seperti ini.”²³

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada wakil kepala sekolah mengatakan bahwa: “Mengenai masalah kompensasi sepertinya bapak kepala sekolah tidak pernah membentuk tim”²⁴

Hal yang sama juga dinyatakan dengan jawaban yang sama oleh pegawai Tata Usaha, mengatakan bahwa: “Kalau untuk pembentukan tim masalah kompensasi saya kurang tau. Karena setau saya, saya sebagai staf tat usaha tidak pernah dipanggil mengenai masalah kompensasi.”²⁵

²¹ Wawancara dengan Staf Tata Usaha, pada tanggal 18 November 2017.

²² Observasi pada tanggal 17 November 2017.

²³ Wawancara dengan Kepala SMP Negeri..., pada tanggal 17 November 2017.

²⁴ Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah..., pada tanggal 18 November 2017.

²⁵ Wawancara dengan Staf Tata Usaha, pada tanggal 18 November 2017.

Dari hasil observasi yang peneliti lakukan di lapangan bahwa kepala sekolah tidak pernah membentuk suatu tim yang menyangkut dengan hal kompensasi.²⁶

Pertanyaan berikutnya mengenai perencanaan dan perubahan sistem kompensasi. Kepala sekolah mengatakan bahwa: “Untuk masalah kompensasi ini biasanya saya kepala sekolah berperan dalam perencanaan ini, karena untuk masalah kompensasi ini kita ada rapat khusus dengan kedinasan. Jadi saya sebagai kepala sekolah SMP ini ya berperan untuk itu”²⁷

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada Wakil kepala sekolah mengatakan bahwa: “Ya tentu, karena beliau merupakan kepala sekolah jadi sudah tentu beliau terlibat dalam perencanaan perubahan system kompensasi tersebut”²⁸

Hal yang sama juga dinyatakan dengan jawaban yang sama oleh pegawai Tata Usaha, mengatakan bahwa: “Jujur, kalau masalah tersebut saya kurang tahu. Jadi saya tidak bisa mengatakan apapun untuk hal ini.”²⁹

²⁶ Observasi pada tanggal 17 November 2017.

²⁷ Wawancara dengan Kepala SMP Negeri..., pada tanggal 17 November 2017.

²⁸ Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah..., pada tanggal 18 November 2017.

²⁹ Wawancara dengan Staf Tata Usaha, pada tanggal 18 November 2017.

Dari hasil observasi yang peneliti lakukan di lapangan bahwa kepala sekolah juga berperan dalam perencanaan dan perubahan system kompensasi.³⁰

Pemimpin pendidikan merupakan peranan utama dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala sekolah juga harus mampu mengajak guru serta staf sekolah untuk bekerja sama lebih baik lagi agar visi, misi, dan tujuan sekolah dapat tercapai. Untuk mencapai semua itu pemimpin memiliki cara tersendiri dalam membentuk kerja sama. Ada yang menggunakan satu jenis tim dan bahkan lebih. Yang tujuannya yaitu untuk mencapai keberhasilan pendidikan yang dipimpinnya.

2. Model Penilaian Kinerja *Team Work* di SMP Negeri 6 Banda Aceh

Kepala sekolah sebagai pemimpin tentu harus mengetahui sejauh mana pencapaian kinerja guru maupun karyawannya. Untuk mengetahui hal itu tentunya ada yang namanya penilaian. Penilaian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana tingkat pencapaian/hasil kerja dari setiap orang maupun sebuah tim. Ada banyak model yang dilakukan untuk menilai kinerja, tergantung kepada kepala sekolah model yang mana yang memudahkan dalam penilaian.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah SMP Negeri 6 Banda Aceh mengenai cara menilai tingkat inisiatif dan tanggung jawab seorang karyawan. Kepala sekolah mengatakan bahwa:

³⁰ Observasi pada tanggal 17 November 2017.

“Untuk menilai tingkat inisiatif dan tanggung jawab yang dimiliki seorang karyawan yaitu dengan melihat cara kerja mereka, bagaimana mereka dalam menyelesaikan tugas mereka dan melihat langsung sejauh mana tingkat inisiatif mereka dalam melakukan tugas dan tanggung jawab yang telah saya berikan kepada mereka.”³¹

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada Wakil kepala sekolah mengatakan bahwa: “Bapak kepala sekolah biasanya melihat langsung bagaimana cara kerja kami, disamping itu beliau juga mensupport kami dan juga menanyakan apakah ada kendala ketika kami bekerja”³²

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada staf tata usaha, mengatakan bahwa:

“Beliau biasanya menilai tingkat tanggung jawab kami itu dengan melihat-lihat keadaan sekeliling, melihat bagaimana cara kerja kami, bagaimana program yang kami buat, dan juga melihat sejauh mana kami mampu menyelesaikan tugas kami, apakah pekerjaan sering ditinggalkan atau selalu konsisten dalam menyelesaikan tugas”³³

Dari hasil observasi yang peneliti lakukan di lapangan bahwa kepala sekolah menilai tingkat inisiatif dan tanggung jawab karyawan dengan melihat langsung bagaimana cara kerja karyawannya.³⁴

Pertanyaan berikutnya mengenai pemberian nilai kepada karyawan. Kepala sekolah mengatakan bahwa: “Biasanya untuk guru dan karyawan yang memiliki kinerja yang baik itu saya catat, misalnya guru yang baik saya

³¹ Wawancara dengan Kepala SMP Negeri..., pada tanggal 17 November 2017.

³² Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah..., pada tanggal 18 November 2017.

³³ Wawancara dengan Staf Tata Usaha, pada tanggal 18 November 2017.

³⁴ Observasi pada tanggal 17 November 2017.

kasih poin 95, penilaian itu tidak saya beritahu kepada guru tersebut. Penilaian itu hanya simpanan kami semata.”³⁵

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada Wakil kepala sekolah mengatakan bahwa: “Tentu bapak kepala sekolah menilai kinerja kami. Tapi kalau masalah bagaimana penilaian yang dilakukan bapak, kami tidak tau apakah menggunakan nilai-nilai tertentu atau dengan mencatat kelakuan kami”³⁶

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada staf tata usaha, mengatakan bahwa: “Iya, biasanya bapak kepala sekolah memberikan penilaian tertentu kepada kami. Akan tetapi beliau tidak memberi tau berapa nilai yang kami terima. Tentu nya penilaian ini dilakukan agar bapak mengetahui sejauh mana kemampuan kami”³⁷

Dari hasil observasi yang peneliti lakukan di lapangan bahwa dalam menilai kinerja karyawan bapak kepala sekolah menggunakan nilai-nilai tertentu yang tidak boleh diketahui oleh siapapun.³⁸

Pertanyaan berikutnya masih mengenai pemberian nilai kepada kinerja karyawan yang baik maupun masih kurang. Kepala sekolah mengatakan bahwa: “Tentu tidak, kalau untuk guru yang bekerja dengan baik ada nilai-nilai tertentu yang saya berikan. Kemudian untuk guru yang masih kurang

³⁵ Wawancara dengan Kepala SMP Negeri..., pada tanggal 17 November 2017.

³⁶ Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah..., pada tanggal 18 November 2017.

³⁷ Wawancara dengan Staf Tata Usaha, pada tanggal 18 November 2017.

³⁸ Observasi pada tanggal 17 November 2017

baik saya berikan masukan ataupun motivasi supaya mereka mampu untuk lebih baik lagi kedepannya.”³⁹

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada Wakil kepala sekolah ,mengatakan bahwa: “Kalau nilai untuk pegawai yang baik dan kurang baik tentu tidak sama, tetapi dengan perbedaan nilai itu kepala sekolah tidak pernah membanding-bandingkan dengan baik”⁴⁰

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada Staf tata usaha, mengatakan bahwa: “Tentunya ada, kalau untuk yang bekerja dengan baik tentunya ada nilai-nilai tersendiri yang diberikan bapak kepada mereka.”⁴¹

Dari hasil observasi yang peneliti lakukan di lapangan dapat dilihat bahwa dalam penilaian kinerja karyawan bapak kepala sekolah memberikan nilai-nilai tertentu kepada pegawai yang bekerja dengan baik dan yang masih kurang baik.⁴²

Pertanyaan berikutnya mengenai penilaian perilaku baik buruknya karyawan, Kepala sekolah mengatakan bahwa: “Kalau untuk penilaian itu kami ada penilaian khusus. Misalkan kita lihat gerak-gerik guru tersebut setiap harinya.

³⁹ Wawancara dengan Kepala SMP Negeri..., pada tanggal 17 November 2017.

⁴⁰ Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah..., pada tanggal 18 November 2017.

⁴¹ Wawancara dengan Staf Tata Usaha, pada tanggal 18 November 2017.

⁴² Observasi pada tanggal 17 November 2017.

Kemudian kalau perlu kita catat. Supaya ketika adanya rapat nanti bisa kita sampaikan.”⁴³

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada wakil kepala sekolah mengatakan bahwa: “Biasanya dalam menilai perilaku pegawai disini bapak kepala sekolah melihat-lihat sekeliling saja. Kemudian terkadang juga bertanya-tanya kepada kami bagaimana perilaku guru ini maupun guru itu.”⁴⁴

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada staf tata usaha mengatakan bahwa:

“Kalau menurut saya dalam menilai baik buruknya perilaku pegawai disini biasanya bapak itu melihat bagaimana keseharian guru tersebut, disiplin tidaknya guru tersebut, apakah dia berinteraksi baik dengan guru-guru yang lain, apakah dia baik dalam mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya, dari situlah bapak menilainya.”⁴⁵

Dari hasil observasi yang peneliti lakukan di lapangan dapat dilihat bahwa untuk menilai perilaku pegawai disekolah kepala sekolah melihat gerak-gerik ataupun tingkah laku guru setiap harinya.⁴⁶

Pertanyaan berikutnya mengenai pendeskripsian mengenai kekuatan dan kelemahan kinerja tim. kepala sekolah mengatakan:

“Kalau untuk kinerja sekolah yang pertama itu disiplin guru, kita evaluasi. Kalau untuk profesionalnya itu kita ada MGMP, mereka ada satuan matematika dan kelompoknya. Mereka bisa saling sharing. Karena sekolah ini sekolah RSBI, jadi guru bisa mengajar

⁴³ Wawancara dengan Kepala SMP Negeri..., pada tanggal 17 November 2017.

⁴⁴ Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah..., pada tanggal 18 November 2017.

⁴⁵ Wawancara dengan Staf Tata Usaha, pada tanggal 18 November 2017.

⁴⁶ Observasi pada tanggal 17 November 2017.

menggunakan bahasa inggris. yang pada intinya untuk mendeskripsikan kekuatan dan kelemahan tim itu kita lihat cara kerja tim tersebut, berjalan tidak programnya ataukah ada kendala, itu kita tanyakan langsung pada tim tersebut.”⁴⁷

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada wakil kepala sekolah.

Mengatakan:

“Biasanya itu kita kan ada evaluasi kerja tim. Dari evaluasi tersebut kita bisa tahu bagaimana dan apasaja kelemahan dan kekuatan dari kinerja tim tersebut. Nah dari evaluasi itulah bapak kepala sekolah melihat apa yang menjadi kekuatan maupun kelemahan kinerja dari setiap tim”⁴⁸

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada staf tata usaha,

Mengatakan bahwa: “Biasanya kita ada yang namanya evaluasi. Nah dari evaluasi tersebut kita bisa mengetahui apa saja yang menjadi kekuatan maupun kelebihan dari setiap tim. Menurut saya dari situlah bapak kepala sekolah mendeskripsikannya.”⁴⁹

Dari hasil observasi yang peneliti lakukan di lapangan dapat dilihat bahwa kepala sekolah mendeskripsikan kekuatan maupun kelemahan kinerja tim disekolah yaitu dari adanya evaluasi. Setelah adanya evaluasi barulah bisa mendeskripsikan kekuatan serta kelemahan kinerja dari setiap tim.⁵⁰

Pertanyaan berikutnya mengenai pemberian saran kepada karyawan dalam pengembangan pekerjaan, kepala sekolah mengatakan: “Ya, tentu ada.

Untuk mengembangkan pekerjaan mereka maksudnya agar pekerjaan mereka

⁴⁷ Wawancara dengan Kepala SMP Negeri..., pada tanggal 17 November 2017.

⁴⁸ Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah..., pada tanggal 18 November 2017.

⁴⁹ Wawancara dengan Staf Tata Usaha, pada tanggal 18 November 2017.

⁵⁰ Observasi pada tanggal 17 November 2017.

lebih baik lagi saya memberikan saran-saran yang baik kepada mereka agar mereka bisa lebih baik lagi kedepannya.”⁵¹

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada wakil kepala sekolah, mengatakan bahwa: “Dari yang saya lihat bapak kepala sekolah sering memberikan saran-saran kepada guru-guru disini. Dengan maksud agar para guru dapat mengembangkan kemampuan mengajar mereka.”⁵²

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada staf tata usaha, mengatakan bahwa: “Beliau sering mengelilingi sekolah dan kadang-kadang saat ada jam kosong beliau sering duduk dengan guru-guru dan memberikan saran-saran yang baik kepada guru-guru tersebut.”⁵³

Dari hasil observasi yang peneliti lakukan di lapangan dapat dilihat bahwa kepala sekolah selalu memberikan saran-saran yang baik kepada pegawai ataupun guru-guru untuk mengembangkan pekerjaan mereka.⁵⁴

Pertanyaan berikutnya mengenai membandingkan setiap kinerja karyawan dengan standar yang telah ditetapkan, kepala sekolah mengatakan:

“Kalau untuk membandingkan kinerja karyawan dengan standar yang telah ditetapkan itu ada. Maksud membandingkan disini kita bukan mau melihat baik buruknya. Jadi kita hanya melihat apakah program yang guru-guru buat atau pun tugas mereka kerjakan selama ini sudah memenuhi standar atau belum.”⁵⁵

⁵¹ Wawancara dengan Kepala SMP Negeri..., pada tanggal 17 November 2017.

⁵² Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah..., pada tanggal 18 November 2017.

⁵³ Wawancara dengan Staf Tata Usaha, pada tanggal 18 November 2017.

⁵⁴ Observasi pada tanggal 17 November 2017.

⁵⁵ Wawancara dengan Kepala SMP Negeri..., pada tanggal 17 November 2017.

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada wakil kepala sekolah.

Mengatakan bahwa:

“Menurut dari yang saya lihat bahwa bapak kepala sekolah pernah membandingkan kinerja karyawan dengan standar yang memang sudah ditetapkan, maksudnya disini bukan membandikan kinerja pegawai yang satu dengan yang lain tapi dengan standar yang telah ditetapkan. Kalau kinerjanya sudah mencapai standar maka itu suatu pencapaian yang baik”⁵⁶

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada staf tata usaha, mengatakan bahwa: “Perbandingan kinerja dengan standar yang ditetapkan itu ada. Dengan maksud agar kita mengetahui sejauh mana pencapaian standar yang telah ditetapkan sekolah.”⁵⁷

Dari hasil observasi yang peneliti lakukan di lapangan ditemukan bahwa kepala sekolah membandingkan kinerja setiap karyawan dengan standar yang telah ditetapkan sekolah.⁵⁸

Pertanyaan berikutnya mengenai penjelasan terhadap pegawai yang belum memahami standar belum kerja. Kepala sekolah mengatakan bahwa: “Untuk yang belum memahami standar kerja biasanya sebelum itu saya sampaikan didalam forum rapat. Saya kasih kebebasan untuk bertanya bagi siapa yang memang belum paham”⁵⁹

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada wakil kepala sekolah, mengatakan bahwa: “Tentu. Bapak biasa selalu memberikan penjelasan

⁵⁶ Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah..., pada tanggal 18 November 2017.

⁵⁷ Wawancara dengan Staf Tata Usaha, pada tanggal 18 November 2017.

⁵⁸ Observasi pada tanggal 17 November 2017.

⁵⁹ Wawancara dengan Kepala SMP Negeri..., pada tanggal 17 November 2017.

terlebih dahulu kepada kami dalam hal apapun itu. Supaya saat menjalankan tugas ataupun untuk mencapai sesuatu tidak kebingungan.

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada wakil kepala sekolah, mengatakan bahwa: “Kami sebagai staf disini apabila ada sesuatu mengenai pekerjaan yang kami tidak mengerti kami langsung bertanya kepada bapak kepala, begitu juga mengenai standar kerja disekolah ini.”

Dari hasil observasi yang peneliti lakukan di lapangan bahwa kepala sekolah selalu memberi penjelasan kepada setiap guru maupun karyawan yang belum mengerti tentang standar sekolah SMP Negeri 6.⁶⁰

Pertanyaan berikutnya mengenai perbedaan antara karyawan yang berprestasi baik dengan yang biasa saja. Kepala sekolah mengatakan bahwa:

“Kalau dalam penilaian kinerja itu ada pembagiannya. Bukan membandingkan. Hanya mengelompokkan saja. Misalnya saat rapat kita umumkan siapa saja yang kinerjanya baik dan siapa yang buruk. Dan setelah kita tau nanti barulah ada reward atau semacamnya untuk yang baik ataupun yang masih kurang baik.”⁶¹

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada wakil kepala sekolah, mengatakan bahwa:

“Tidak pernah, bapak kepala itu selalu bersikap baik terhadap kami semua, beliau adil dan tidak pernah membanding-bandingkan prestasi baik dengan yang buruk. Tapi kalau untuk penilaian sendiri biasanya beliau menyebut siapa yang bekerja dengan baik dan siapa yang masih kurang, itu dikelompokkan, kemudian yang masih kurang tersebut dikasih arahan kembali.”⁶²

⁶⁰ Observasi pada tanggal 17 November 2017.

⁶¹ Wawancara dengan Kepala SMP Negeri..., pada tanggal 17 November 2017.

⁶² Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah..., pada tanggal 18 November 2017.

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada staf tata usaha, mengatakan bahwa: “Kalau dalam menilai kinerja karyawan maupun guru biasanya bapak kepala sekolah membandingkan mana yang bekerja dengan baik dan mana yang masih kurang, kemudian biasanya beliau memberikan arahan kembali agar bisa bekerja lebih maksimal lagi”⁶³

Dari hasil observasi yang peneliti lakukan di lapangan ditemukan bahwa dalam penilaian kinerja karyawan kepala sekolah membedakan antara karyawan yang berprestasi baik dengan yang masih kurang.⁶⁴

Pertanyaan berikutnya mengenai pemberian reward kepada karyawan maupun guru yang berprestasi baik. kepala sekolah mengatakan bahwa:

“Bapak sebagai kepala sekolah selalu memberikan motivasi kepada guru dan staf. Motivasi yang bapak berikan berupa penghargaan untuk guru-guru yang memiliki prestasi dan kinerja yang baik. contoh yang paling sederhana yang bapak berikan seperti pujian pada saat rapat, memberi sertifikasi guru teladan, kemudian guru berprestasi. bahkan disini ada beberapa guru berprestasi yang bahkan sudah dihadiahkan umroh.”⁶⁵

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada wakil kepala sekolah, mengatakan bahwa:

“Iya tentu saja bapak kepala sekolah memberikan motivasi dan penghargaan kepada guru dan staf. Dengan adanya penghargaan tersebut maka guru-guru disini berlomba-lomba untuk memiliki kinerja yang baik, bahkan bisa meningkatkan prestasi kerja yang bagus. Seperti ibu kepala perpustakaan, wakil kepala sekolah bagian kesiswaan, wakil kepala sekolah bagian kurikulum, dan termasuk saya

⁶³ Wawancara dengan Staf Tata Usaha, pada tanggal 18 November 2017.

⁶⁴ Observasi pada tanggal 17 November 2017.

⁶⁵ Wawancara dengan Kepala SMP Negeri..., pada tanggal 17 November 2017.

sendiri sebagai wakil kepala sekolah bagian humas termasuk guru yang diberi penghargaan oleh bapak kepala sekolah sebagai guru berprestasi disekolah ini”⁶⁶

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada staf tata usaha, mengatakan bahwa:

“Bapak kepala sekolah sangat memotivasi guru dan staf disini. Penghargaan bapak kepala sekolah berikan kepada kami berupa ucapan terimakasih, sertifikat dan lainnya. Dengan adanya penghargaan ini maka kami staf dan juga guru-guru lebih giat lagi dalam bekerja”⁶⁷

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti peroleh dilapangan bahwa kepala sekolah pernah memberi motivasi dan penghargaan untuk guru-guru.⁶⁸

Penilaian kinerja dinilai perlu karena keberhasilan suatu organisasi tergantung pada kinerja para perilaku organisasi. Penilaian kinerja berfungsi untuk memotivasi para pegawai dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi peraturan yang sudah ditetapkan.

3. Kendala Kepala Sekolah dalam Penilaian Kinerja *Team Work* di *SMP Negeri 6 Banda Aceh*

Setiap kegiatan pasti ada hambatan atau kendala, dalam penilaian kinerja *team work* yang dilakukan oleh kepala sekolah terdapat beberapa kendala.

⁶⁶ Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah..., pada tanggal 18 November 2017.

⁶⁷ Wawancara dengan Staf Tata Usaha, pada tanggal 18 November 2017.

⁶⁸ Observasi pada tanggal 17 November 2017.

Wawancara dengan kepala sekolah mengenai kendala mengenai permasalahan yang dihadapi selama memimpin sekolah. Kepala sekolah mengatakan bahwa:

“Kalau untuk kendala secara signifikan ataupun secara garis besar belum ada. Kalau kendala pada umumnya yang sering terjadi mungkin Cuma guru-guru yang kurang disiplin atau suka melanggar aturan, kadang-kadang untuk menasihatinya tidak satu dua kali tapi bahkan berulang kali. Saya rasa itu saja.”⁶⁹

Pertanyaan selanjutnya dtunjukkan kepada wakil kepala sekolah mengenai gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh bapak kepala sekolah, mengatakan bahwa: “Kalau dari yang saya lihat selama ini bapak sekolah itu selalu disiplin, tepat waktu. beliau selalu datang lebih awal kesekolah. Kemudian setiap ada permasalahan beliau selalu bermusyawarah dengan kami, tidak mengambil keputusan dengan sendirinya.”⁷⁰

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada staf tata usaha. Mengatakan bahwa: “Bapak merupakan kepala sekolah yang berprestasi, bapak kepala sekolah selalu disiplin kemudian dalam segala hal bapak selalu melibatkan kami para guru maupun karyawan. Tidak pernah mengambil keputusan sendiri”⁷¹

⁶⁹ Wawancara dengan Kepala SMP Negeri..., pada tanggal 17 November 2017.

⁷⁰ Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah..., pada tanggal 18 November 2017.

⁷¹ Wawancara dengan Staf Tata Usaha, pada tanggal 18 November 2017.

Dari hasil observasi yang peneliti lakukan di lapangan dapat dilihat bahwa kepala sekolah memiliki gaya kepemimpinan yang baik. karena kepala sekolah selalu bermusyawarah dengan bawahannya dalam segala hal.⁷²

Pertanyaan berikutnya mengenai perbedaan karakter yang dimiliki setiap guru. Kepala sekolah mengatakan bahwa:

“Setiap orang tentunya memiliki karakter yang berbeda-beda. Ada yang patuh dan tidak patuh. Kalau kita sebutkan semua terlalu banyak. Begitu juga disekolah ini. Kita bisa lihat karakter guru maupun karyawan disini dari kesehariannya mulai dari kedisiplinannya sampai cara iya menyelesaikan tugasnya. Jadi kalau untuk perbedaan karakter ini saya tidak permasalahan. Karena memang setiap orang sudah punya karakternya masing-masing.”⁷³

Pertanyaan selanjutnya dtunjukkan kepada wakil kepala sekolah mengenai penyelesaian tugas dan tanggung jawab wakil kepala sekolah mengatakan bahwa: “Kalau masalah pekerjaan bapak kepala sekolah tidak pernah memaksa kami. Karena kebetulan saya wakil kepala sekolah memang sayapun tidak pernah merasa terpaksa dalam bekerja.”⁷⁴

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada staf tata usaha. Mengatakan bahwa: “Sebenarnya bukan masalah paksaan ya, itu hanya target kerja. Misalnya untuk hari ini harus siap data-data yang diperlukan untuk rapat besok. Jadi kita harus kejar target karena itu memang sudah menjadi tugas kita. Jadi sama sekali tidak ada paksaan.”⁷⁵

⁷² Observasi pada tanggal 17 November 2017.

⁷³ Wawancara dengan Kepala SMP Negeri..., pada tanggal 17 November 2017.

⁷⁴ Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah..., pada tanggal 18 November 2017.

⁷⁵ Wawancara dengan Staf Tata Usaha, pada tanggal 18 November 2017.

Dari hasil observasi yang peneliti lakukan di lapangan dapat terlihat bahwa kepala sekolah tidak pernah memaksakan guru maupun karyawannya dalam hal pekerjaan.⁷⁶

Pertanyaan selanjutnya berkaitan dengan latar belakang pembentukan *team work*. Kepala sekolah mengatakan bahwa:

“Kerjasama tim dalam sekolah memang sangat diperlukan karena dengan adanya kerjasama tim insyaAllah kita bisa mencapai visi misi sekolah ini. Dengan adanya sebuah tim ini kita akan lebih mudah menyelesaikan tugas-tugas kita. Namun disatu sisi juga ada kendalanya. Misalnya kita bentuk tim kadang ada yang tidak setuju kalau itu sama itu ini. Terlalu banyak perbedaan pendapat. Tetapi karena perintah dari saya mereka mau tidak mau harus terima tim yang sudah kami bentuk.”⁷⁷

Pertanyaan berikutnya mengenai pengambilan keputusan ditujukan kepada wakil kepala sekolah. Mengatakan bahwa:

“Dalam pengambilan suatu keputusan bapak kepala sekolah tidak pernah sendiri. Kami selalu diikutsertakan dalam setiap pengambilan keputusan. Sehingga dengan adanya musyawarah kita semua bisa saling bertukar pikiran. Setelah itu barulah keputusan disetujui secara bersama-sama.”⁷⁸

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada staf tata usaha. Mengatakan bahwa: “Tentu ada, ketika hendak mengambil sebuah keputusan dalam suatu kegiatan bapak kepala sekolah bermusyawarah terlebih dahulu

⁷⁶ Observasi pada tanggal 17 November 2017.

⁷⁷ Wawancara dengan Kepala SMP Negeri..., pada tanggal 17 November 2017.

⁷⁸ Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah..., pada tanggal 18 November 2017.

dengan guru dan staf, karena disetiap tugas dan kegiatan disekolah kami selesai secara bersama-sama ada kerjasamanya.”⁷⁹

Dari hasil observasi yang peneliti lakukan di lapangan dapat dilihat bahwa sebuah tim dibentuk tentunya ada tujuan dan kendala sendiri dan dalam mengambil setiap kebijakan maupun keputusan kepala sekolah selalu mengikutsertakan guru ataupun staf.⁸⁰

Team work yang baik menciptakan adanya lingkungan kerja yang baik demi tercapainya tujuan organisasi. setiap kendala yang muncul mampu diatasi dengan adanya kerjasama yang baik.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Jenis *team work* di SMP Negeri 6 Banda Aceh

Kepala sekolah memiliki peranan penting untuk mencapai sebuah keberhasilan dalam lembaga pendidikan. Dalam rangka menunjang keberhasilan dalam proses pendidikan dan pengajaran, terdapat beberapa jenis *team work* yang dibentuk untuk menyelenggarakan proses pendidikan dan pengajaran di SMP Negeri 6 Banda Aceh.

Didalam buku kepemimpinan banyak disebutkan tentang jenis-jenis *team work*. Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi bahwa, da beberapa jenis *team work* yang digunakan oleh kepala sekolah SMP Negeri 6 banda Aceh yaitu *problem solving team* (tim pemecahan masalah), dan *self manage team* (mengatur diri sendiri).

⁷⁹ Wawancara dengan Staf Tata Usaha, pada tanggal 18 November 2017.

⁸⁰ Observasi pada tanggal 17 November 2017.

a. *Problem Solving Team* (Tim Pemecahan Masalah)

Tim merupakan suatu unit kerja yang terdiri dari dua orang atau lebih yang berinteraksi dan mengkoordinasi kerja mereka untuk tujuan tertentu. Setiap sekolah tentunya memiliki kerjasama agar ketika adanya masalah yang muncul sekolah dapat bekerjasama dalam memecahkan masalah tersebut baik dengan pihak luar sekolah maupun dalam sekolah.

Kepala sekolah SMP Negeri 6 merupakan kepala sekolah yang dipercayai oleh bawahannya, antara kepala sekolah, guru dan staf saling mempercayai. Ketika adanya masalah yang muncul disekolah kepala sekolah selalu bermusyawarah dengan para guru dan staf untuk mengetahui apa saja masalah yang terjadi sampai bagaimana proses pemecahan masalah. Kemudian kepala sekolah disini selalu melibatkan setiap guru atau staf yang memang bersangkutan dengan masalah.

Hal ini juga dinyatakan didalam buku Qorrie A'yuna, pada *problem solving team* (tim pemecahan masalah) merupakan tim yang dibentuk untuk mengatasi berbagai masalah yang muncul dalam upaya memperbaiki produktivitas. Pada dasarnya kegiatan tim ini mengidentifikasi berbagai masalah, mendiskusikan bagaimana memecahkan masalah tersebut dan melakukan tindakan untuk memperbaikinya.

b. *Self Manage Team* (mengatur tim sendiri)

Kepala sekolah SMP Negeri 6 Banda Aceh adalah kepala sekolah yang berprestasi. Beliau juga dihormati dan dihargai oleh guru dan staf. Menurutnya jika ada kerjasama tim antara guru dan kepala sekolah maupun dengan petugas luar dapat memudahkan pencapaian tujuan sekolah ini. Kepala sekolah selalu membentuk kerjasama tim ketika ada masalah yang tidak dapat diselesaikan sendiri, kepala sekolah juga selalu memberikan hak kepada tim untuk mengatur kerja tim mereka sendiri, akan tetapi itu semua tidak terlepas dari pengawasan dari kepala sekolah. Kepala sekolah SMP Negeri 6 selalu memberikan bimbingan dan motivasi kepada guru-guru yang memiliki kinerja yang baik maupun yang masih kurang.

Hal diatas dinyatakan dalam buku Qorrie A'yuna bahwa *self managed team* (tmengatur tim sendiri) dimaksudkan untuk memperbaiki produktifitas dan memberikan kewenangan pada kelompok untuk mengatur kerja mereka. Dan memberikan reward kepada anggota tim.

Jenis *team work* di SMP Negeri 6 Banda Aceh ini ada dua jenis yaitu *problem solving team* (tim pemecahan masalah) yang ketika ada masalah yang muncul maka kepala sekolah membentuk sebuah kerjasama tim ygn bertujuan untuk menyelesaikan masalah yang ada dan *self manage team* (mengatur tim sendiri) yang dimaksudkan untuk memperbaiki produktivitas dengan memberikan

kewenangan pada kelompok untuk mengatur kerja sampai kepada memberikan reward bagi yang berprestasi.

2. Model Penilaian Kinerja *Team Work* yang Digunakan Kepala Sekolah SMP Negeri 6 Banda Aceh

Kinerja *team work* merupakan cara yang digunakan untuk menilai ataupun mengetahui apakah sebuah tim telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan. Pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan bukan hanya dilihat ataupun dinilai dari fisiknya akan tetapi yang dilihat seperti kemampuan kerja, hubungan kerja, dan lainnya yang berkaitan. Oleh karena itu dalam penilaian kinerja *team work* tentunya kepala sekolah terlibat dalam pelaksanaan penilaian ini. Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi kepala SMP Negeri 6 Banda Aceh menggunakan tiga model penilaian kinerja *team work*, yaitu:

a. Model *Rating Scales* (skala penilaian)

Dalam melakukan penilaian kinerja Kepala sekolah SMP Negeri 6 Banda Aceh melihat bagaimana tanggung jawab mereka dalam mengerjakan tugasnya sebagai guru atau staf dalam kesehariannya. Dalam penilaian biasanya kepala sekolah menaruh nilai-nilai tertentu. Misalkan guru itu baik dan bertanggung jawab dalam mengerjakan tugasnya bapak kepala memberi nilai 5, kepala sekolah mempunyai catatan tersendiri untuk penilaian tersebut. Nilai-nilai itu disimpan dan tidak boleh ada yang tahu. Hanya pihak tertentu yang boleh mengetahuinya.

Hal ini juga dinyatakan dalam buku Kinerja dan penilaian kinerja pengarang Eris Yustiono, menjelaskan bahwa dalam skala penilaian yang menjadi penilaian disini yaitu tingkat inisiatif dan tanggung jawab pegawai. Dalam penilaian digunakan nilai-nilai tertentu. Jika tingkat inisiatif dan tanggung jawab pegawai tersebut biasa saja diberi nilai 3 atau dan begitu seterusnya untuk menilai faktor-faktor kinerja.

b. Model *Critical Incidents*

Kepala sekolah SMP Negeri 6 Banda Aceh sering melakukan pencatatat mengenai apa saja perilaku atau pencapaian yang dilakukan oleh guru atau staf. Guna penilaian ini yaitu agar kita dapat mengetahui bagaimana perilaku guru dan staf dalam kesehariannya disekolah.

Hal ini juga dibahas dalam buku Kinerja dan penilaian kinerja pengarang Eris Yustiono, penilaian *critical incidents* dimana evaluator mencatat mengenai apa saja perilaku atau pencapaian terbaik dan terburuk pegawai. dalam metode ini, penilai harus menyimpan catatan tertulis tentang tindakan-tindakan atau perilaku kerja yang sangat positif (*high favorable*) dan perilaku kerja yang sangat negatif (*high unfavorable*) selama periode penilaian.

c. Model *Work Standard*

Kepala sekolah SMP Negeri 6 Banda Aceh melakukan penilaian dengan cara membandingkan kinerja setiap karyawan, maksudnya

yaitu melihat sejauh mana guru atau staf dapat mencapai standar kerja yang telah ditetapkan. Dan jauh hari sebelum penilaian ini kepala sekolah SMP Negeri 6 Banda Aceh selalu menjelaskan dan menyebutkan bagaimana standar dari sekolah ini.

Hal ini dibahas dalam buku Kinerja dan penilaian kinerja pengarang Eris Yustiono, penilaian work standard ini merupakan metode yang membandingkan kinerja setiap karyawan dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Agar standar ini dianggap objektif, para pekerja harus memahami secara jelas bagaimana standar yang ditetapkan.

Kepala sekolah SMP Negeri 6 Banda Aceh menggunakan tiga model dalam penilaian kinerja *team work*, yaitu : Model *Rating Scales* (skala penilaian), Model *Critical Incidents*, Model *Work Standard*.

3. Kendala Kepala Sekolah SMP Negeri 6 Banda Aceh Dalam Penilaian Kinerja *Team Work*

Berdasarkan hasil penelitian dan wawancara kepala sekolah menyebutkan bahwa dalam penilaian kinerja *team work* secara signifikan tidak ada kendala, masalah umum yang sering terjadi yaitu perbedaan sikap dari setiap tim sehingga sulit untuk menentukan nilai yang memang pantas didapat oleh tim tersebut.

Kendala selanjutnya yaitu *team work* yang tidak disiplin, dimana ketika jam kerja sudah mulai tetapi banyak staf yang datang terlambat, sehingga menghambat proses pekerjaan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang peneliti lakukan, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Jenis-jenis *teamwork* yang ada di SMP Negeri 6 Banda Aceh ada dua jenis, yaitu: *problem solving team* (tim pemecahan masalah) dan *self manage team* (mengatur tim sendiri).
2. Kepala SMP Negeri 6 Banda Aceh menggunakan tiga model penilaian kinerja *teamwork*, yaitu: pertama, *Rating Scales* (skala penilaian), Kedua, *critical Incidents*, Ketiga, *Work Standard*.
3. Kendala kepala sekolah SMP Negeri 6 Banda Aceh dalam penilaian kinerja *teamwork*, apabila dilihat secara garis besarnya tidak ada, jika dilihat secara umum yaitu perbedaan sikap dari anggota tim sehingga sulit untuk menentukan nilai yang memang pantas didapat oleh tim. Selanjutnya yaitu anggota tim yang kurang disiplin.

B. Saran

Berdasarkan pembahasan dan hasil penelitian ini, terdapat beberapa saran yang diajukan, yaitu sebagai berikut.

1. Pada jenis *teamwork* di SMP Negeri 6 Banda aceh hanya ada dua jenis *teamwork*, alangkah baiknya apabila bapak kepala sekolah mencoba untuk menerapkan jenis *teamwork* yang lainnya.

2. Bagi guru dan staf alangkah baiknya jika dapat merubah sikap yang lebih baik lagi supaya kinerja *teamwork* mudah untuk dicapai.
3. Untuk kepala sekolah bahwa perbedaan sikap memang sudah sifatnya manusia, alangkah baiknya dari perbedaan sikap dapat diambil hal-hal yang positif sehingga dengan adanya perbedaan tersebut dapat terjalinnya kerjasama yang lebih baik lagi.
4. Untuk peneliti selanjutnya memeriksa kembali item-item pada instrumen penelitian untk memaksimalkan hasil penelitian, yang melakukan penelitian serupa hendaknya menggunakan referensi-referensi primer, sehingga dapat menghasilkan karya ilmiah yang dapat dipertanggungjawabkan secara akademis.

DAFTAR PUSTAKA

- Husaini Usman, Manajemen, *Teori Praktik dan Riset Pendidikan*, (Jakarta Timur: Bumi Aksara), 2008.
- Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Yogyakarta: Gava Media), 2011.
- Mada Sutapa, *Organisasi Pendidikan*, (Universitas Negeri Yogyakarta), 2002.
<http://staff.uny.ac.id/sites/default/files/BahanAjarOrganisasiPendidikan.pdf>
- Kamus Besar Bahasa Indonesia* (kamus versi online),
<http://kbbi.web.id/kinerja>
- Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: Rosdyakarya), 2005.
- Ahmad Abdul Jawwad, *Manajemen Team Work*, (Bandung: Syaamil Cipta Media), 2006.
- Qorrie A'yuna, *Manajemen Teamwork Dalam Implementasi Total Quality Management di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri 3*, (Yogyakarta: Program Studi Manajemen Pendidikan), 2015.
- Marudut Marpaung, *Pengaruh Kepemimpinan dan team work terhadap kinerja karyawan di koperasi sekjen kemdikbud*, (jakarta: STIE Dharma Bumiputra), 2014.
- Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada), 2007.
- Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi dan Penelitian*, (Jakarta: Salemba Empat), 2009.
- Lasa HS, *Kamus Kepustakawanan Indonesia*, (Yogyakarta: Pustaka Book Publisher), 2009.
- Eris Yustiono, *Kinerja dan Penilaian Kinerja* (artikel).
<http://www.stialanbandung.ac.id/>
- Eko Yulianto, *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Tunas AbadiMakmur (TAM) Divisi Sony Xperia Surabaya*, (Jurnal Online Universitas Negeri Surabaya).
<http://ejournal.unesa.ac.id/article/12558/55/article.pdf>

- Kaswan, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), h. 187.
- Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : Dari Teori ke Praktik*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada), 2005.
- Suryadi Prawirosentono, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE), 1999.
- Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*, (Yogyakarta: Ar Ruzz Media), 2009.
- Thomas Gordon, *Kepemimpinan Yang Efektif*, (Jakarta Utara: RajaGrafindo Persada), 1994
- Ricky W. Griffin, Texas A & M University, *Manajemen*, (Jakarta: Gelora Aksara Pratama) 1992.
- Marintan Octarina B, *Team Work Pada Perawat Rumah Sakit Daerah X*, (Medan: Universitas Sumatera Utara), 2012.
Repository.usu.ac.id
- Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*, (Jakarta: Rajagrafindo Persada), 2003.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta), 2015.
- Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar), 1998.
- M. Nasir Budiman, dkk, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah: Skripsi, Thesis dan Disertasi*, (Banda Aceh: Ar-Raniry Press), 2004.
- Cholid Narbuko dan Abu Achmadi, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Bumi Aksara), 2008.
- Moh. Nazir, *Metode Penelitian*, (Jakarta: Ghalia Indonesia), 2002.
- Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakrya), 2004.

DAFTAR LAMPIRAN

- LAMPIRAN 1 : Surat Keterangan Pembimbing Skripsi
- LAMPIRAN 2 : Surat Izin Penelitian dari Dekan FTK UIN Ar-Raniry
- LAMPIRAN 3 : Surat Izin Penelitian dari Kantor Dinas Pendidikan dan
Kebudayaan
- LAMPIRAN 4 : Surat Keterangan Selesai Penelitian
- LAMPIRAN 5 : Kisi-kisi Instrumen Penelitian
- LAMPIRAN 6 : Daftar Wawancara dengan Kepala SMP Negeri 6 Banda Aceh
- LAMPIRAN 7 : Daftar Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah
- LAMPIRAN 8 : Daftar Wawancara dengan staf tata usaha
- LAMPIRAN 9 : Lembar Observasi
- LAMPIRAN 10 : Dokumentasi Penelitian
- LAMPIRAN 11 : Daftar Riwayat Hidup Penulis

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Shinta Wahyuni
Tempat/Tanggal Lahir : Kuala Simpang, 16 Oktober 1995
Alamat : Dusun Ar-Rahim Desa Kota Lintang Kecamatan
Kota Kuala Simpang Kabupaten Aceh Tamiang
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Kebangsaan/Suku : Indonesia/Aceh
Status : Belum Menikah
Pekerjaan : Mahasiswa
IPK :
No. Hp : 0852 6129 4567

Nama Orang Tua :
a. Ayah : Sulaiman (Alm)
Pekerjaan : -
b. Ibu : Safiah
Pekerjaan : Ibu Rumah Tangga

Wali :
Nama : Muhammad Faisal
Pekerjaan : Pedagang
Alamat : Kuala Simpang, Aceh Tamiang

Riwayat Pendidikan :
1. SDN 1 Kuala Simpang Tahun Tamat 2007
2. SMPN 1 Kuala Simpang Tamat 2010
3. SMAN 2 Kejuruan Muda Tahun Tamat 2013
4. UIN Ar-Raniry Fakultas Tarbiyah dan Keguruan

DOKUMENTASI PENELITIAN



Gambar 1. Wawancara dengan Kepala Sekolah



Gambar 2. Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah bagian HUMAS



Gambar 3. Wawancara Staf Tata Usaha



Gambar 4. Penghargaan yang pernah diraih

KISI-KISI INSTRUMEN PENELITIAN KINERJA *TEAM WORK*
di SMP NEGERI 6 BANDA ACEH

Instrumen Wawancara

NO	Rumusan Masalah	Indikator	Pertanyaan		
			Kepala Sekolah	Wakil kepala sekolah	Kepala Tata Usaha
1	Apa saja jenis <i>team work</i> di SMP Negeri 6 Banda Aceh?	1. Problem Solving Team (tim pemecahan masalah)	<p>1. Bagaimana cara bapak untuk mengatasi berbagai masalah yang muncul selama bapak memimpin disekolah ini?</p> <p>2. Apakah bapak pernah membentuk suatu tim untuk mengatasi berbagai masalah disekolah ini?</p>	<p>1. Menurut bapak /ibu bagaimana cara bapak kepala sekolah mengatasi berbagai masalah yang muncul selama bapak kepala sekolah memimpin di sekolah ini?</p> <p>2. Apakah bapak kepala sekolah pernah membentuk suatu tim untuk mengatasi berbagai masalah disekolah ini?</p>	<p>1. Menurut bapak /ibu bagaimana cara bapak kepala sekolah mengatasi berbagai masalah yang muncul selama bapak kepala sekolah memimpin disekolah ini?</p> <p>2. Apakah bapak kepala sekolah pernah membentuk suatu tim untuk mengatasi berbagai masalah disekolah ini?</p>

			<p>3. Apakah bapak pernah mengadakan rapat bulanan untuk mendiskusikan dan memecahkan permasalahan yang ada disekolah ini?</p> <p>4. Apakah bapak melibatkan semua guru dan staff dalam pengadaaan rapat?</p>	<p>3. Apakah bapak kepala sekolah pernah mengadakan rapat bulanan untuk mendiskusikan dan memecahkan permasalahan yang ada di sekolah ini?</p> <p>4. Apakah bapak kepala sekolah melibatkan semua guru dan staff dalam pengadaaan rapat bulanan?</p>	<p>3. Apakah bapak kepala sekolah pernah mengadakan rapat bulanan untuk mendiskusikan dan memecahkan permasalahan yang ada disekolah ini?</p> <p>4. Apakah bapak kepala sekolah melinatkan semua guru dan staff dalam pengadaaan raoat bulanan?</p>
		<p>2. Self managed team (mengatur tim sendiri)</p>	<p>1. Apakah bapak pernah membentuk suatu tim untuk memperbaiki produktivitas kerja?</p> <p>2. Apakah bapak pernah mengadakan pengawasan terhadap tugas masing-masing dari guru dan staf?</p>	<p>1. Apakah bapak kepala sekolah pernah membentuk suatu tim untuk memperbaiki produktivitas kerja?</p> <p>2. Apakah bapak kepala sekolah pernah mengadakan pengawasan terhadap</p>	<p>1. Apakah bapak kepala sekolah pernah membentuk suatu tim untuk memperbaiki produktivitas kerja?</p> <p>2. Apakah bapak kepala sekolah pernah mengadakan pengawasan terhadap</p>

			<p>3. Apakah bapak memberikan reward kepada guru yang memiliki kinerja yang baik?</p> <p>4. Apakah bapak memberikan sanksi kepada guru dan staf yang melanggar aturan sekolah?</p>	<p>masing dari guru dan staf?</p> <p>3. Apakah bapak kepala sekolah memberikan reward kepada guru yang memiliki kinerja yang baik?</p> <p>4. Apakah bapak kepala sekolah memberikan sanksi kepada guru dan staf yang melanggar aturan sekolah?</p>	<p>tugas masing-masing dari guru dan staf?</p> <p>3. Apakah bapak kepala sekolah memberikan reward kepada guru yang memiliki kinerja yang baik?</p> <p>4. Apakah bapak kepala sekolah memberikan sanksi kepada guru dan staf yang melanggar aturan sekolah?</p>
		3. Cross functional team	<p>1. Apakah bapak pernah membentuk suatu tim untuk menyelesaikan tugas-tugas misalnya persoalan kompensasi?</p> <p>2. Apakah bapak berperan dalam perencanaan dan perubahan system</p>	<p>1. Apakah bapak kepala sekolah pernah membentuk suatu tim untuk menyelesaikan tugas-tugas misalnya persoalan kompensasi?</p> <p>2. Apakah bapak kepala sekolah berperan dalam perencanaan dan</p>	<p>1. Apakah bapak kepala sekolah pernah membentuk suatu tim untuk menyelesaikan tugas-tugas misalnya persoalan kompensasi?</p> <p>2. Apakah bapak kepala sekolah berperan dalam perencanaan dan</p>

			kompensasi?	perubahan system kompensasi?	perubahan system kompensasi?
2.	Bagaimana model penilaian kinerja <i>team work</i> di SMP Negeri 6 Banda Aceh?	1. <i>Rating Scales</i> (Skala Penilaian)	<p>1. Bagaimana cara bapak mengukur atau menilai tingkat inisiatif dan tanggung jawab yang dimiliki oleh seorang karyawan?</p> <p>2. Apakah dalam menilai kinerja karyawan bapak menggunakan nilai-nilai tertentu?</p> <p>3. Apakah bapak memberi nilai yang sama untuk pegawai yang bekerja dengan baik dan yang tidak?</p>	<p>1. Menurut bapak/ibu bagaimana cara bapak kepala sekolah dalam menilai tingkat inisiatif dan tanggung jawab yang dimiliki oleh seorang karyawan?</p> <p>2. Apakah dalam menilai kinerja karyawan bapak menggunakan nilai-nilai tertentu?</p> <p>3. Apakah bapak kepala sekolah memberi nilai yang sama untuk pegawai yang bekerja dengan baik dan yang tidak?</p>	<p>1. Menurut bapak/ibu bagaimana cara bapak kepala sekolah dalam menilai tingkat inisiatif dan tanggung jawab yang dimiliki oleh seorang karyawan?</p> <p>2. Apakah dalam menilai kinerja karyawan bapak menggunakan nilai-nilai tertentu?</p> <p>3. Apakah bapak kepala sekolah memberi nilai yang sama untuk pegawai yang bekerja dengan baik dan yang tidak?</p>

		<p>2. <i>Critical incidents</i></p>	<p>1. Bagaimana cara bapak menilai perilaku baik dan buruknya pegawai disekolah ini?</p> <p>2. Bagaimana cara bapak menilai pencapaian pegawai dalam melakukan tindakan kerja yang positif maupun negatif?</p>	<p>1. Menurut bapak/ibu Bagaimana cara bapak kepala sekolah menilai perilaku baik dan buruknya pegawai di sekolah ini?</p> <p>2. Menurut bapak/ibu bagaimana cara bapak kepala sekolah menilai pencapaian pegawai dalam melakukan tindakan kerja yang positif maupun negatif?</p>	<p>1. Menurut bapak/ibu Bagaimana cara bapak kepala sekolah menilai perilaku baik dan buruknya pegawai disekolah ini?</p> <p>2. Menurut bapak/ibu bagaimana cara bapak kepala sekolah menilai pencapaian pegawai dalam melakukan tindakan kerja yang positif maupun negatif?</p>
		<p>3. <i>Essay</i></p>	<p>1. Bagaimana cara bapak mendeskripsikan mengenai kekuatan dan kelemahan kinerja tim di sekolah ini?</p> <p>2. Apakah bapak memberikan saran-saran kepada karyawan</p>	<p>1. Menurut bapak/ibu bagaimana kepala sekolah mendeskripsikan mengenai kekuatan dan kelemahan kinerja tim di sekolah ini?</p> <p>2. Apakah bapak kepala sekolah memberikan saran-saran</p>	<p>1. Menurut bapak/ibu bagaimana kepala sekolah mendeskripsikan mengenai kekuatan dan kelemahan kinerja tim di sekolah ini?</p> <p>2. Apakah bapak kepala sekolah memberikan</p>

			dalam pengembangan pekerjaan?	kepada karyawan dalam pengembangan pekerjaan?	saran-saran kepada karyawan dalam pengembangan pekerjaan?
		4. <i>Work Standard</i>	<p>1. Apakah bapak membandingkan kinerja setiap karyawan dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya?</p> <p>2. Bagaimana bapak memberikan penjelasan terhadap pegawai yang belum memahami standar kerja di sekolah ini?</p>	<p>1. Apakah bapak kepala sekolah membandingkan kinerja setiap karyawan dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya?</p> <p>2. Menurut bapak/ibu Bagaimana bapak kepala sekolah memberikan penjelasan terhadap pegawai yang belum memahami standar kerja di sekolah ini?</p>	<p>1. Apakah bapak kepala sekolah membandingkan kinerja setiap karyawan dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya?</p> <p>2. Menurut bapak/ibu Bagaimana bapak kepala sekolah memberikan penjelasan terhadap pegawai yang belum memahami standar kerja di sekolah ini?</p>

		5. <i>Ranking</i>	<p>1. Apakah bapak membedakan antara karyawn yang berprestasi baik dengan yang berprestasi biasa saja?</p> <p>2. Apakah bapak memberikan reward/kompensasi kepada karyawan disekolah ini?</p>	<p>1. Apakah bapak kepala sekolah membedakan antara karyawan yang berprestasi baik dengan yang berprestasi biasa saja?</p> <p>2. Apakah bapak kepala sekolah memberikan reward/kompensasi kepada karyawan di sekolah ini?</p>	<p>1. Apakah bapak kepala sekolah membedakan antara karyawan yang berprestasi baik dengan yang berprestasi biasa saja?</p> <p>2. Apakah bapak kepala sekolah memberikan reward/kompensasi kepada karyawan disekolah ini?</p>
3.	Bagaimana kendala dalam penilaian kinerja <i>team work</i> di SMP Negeri 6 Banda Aceh	Kendala kepala sekolah dalam penilaian kinerja <i>team work</i>	<p>1. Selama bapak menjabat sebagai kepala sekolah, kendala apa yang bapak hadapi dalam memimpin sekolah ini?</p> <p>2. Bagaimana cara bapak menghadapi/mengatasi perbedaan karakter yang</p>	<p>1. Menurut bapak/ibu bagaimana gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh bapak kepala sekolah selama memimpin disekolah ini?</p> <p>2. Menurut bapak/ibu apakah kepala sekolah memerintah dan memaksa bapak/ibu</p>	<p>1. Menurut bapak/ibu bagaimana gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh bapak kepala sekolah selama memimpin disekolah ini?</p> <p>2. Menurut bapak/ibu apakah kepala sekolah memerintah dan</p>

			<p>dimiliki oleh setiap guru?</p> <p>3. Apa yang melatarbelakangi pembentukan <i>team work</i> disekolah ini dan Kendala apasaja yang bapak hadapi ketika pembentukan <i>team work</i>?</p>	<p>untuk menyelesaikan suatu pekerjaan?</p> <p>3. Setiap kebijakan dan keputusan yang kepala sekolah buat, apakah ada konsultasi terlebih dahulu dengan bapak/ibu?</p>	<p>memaksa bapak/ibu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan?</p> <p>3. Setiap kebijakan dan keputusan yang kepala sekolah buat, apakah ada konsultasi terlebih dahulu dengan bapak/ibu?</p>
--	--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Mengetahui,
Pembimbing II,

Dr. Sri Rahmi, M.A
NIP. 19770416200710 2 001

Instrumen Observasi di SMP Negeri 6 Banda Aceh

No	Aspek Yang Diamati	Pelaksanaan			
		SB	B	C	K
1.	Melihat profil sekolah SMP Negeri 1 Banda Aceh				
2.	Melihat visi, misi, dan tujuan sekolah				
3.	Melihat model penilaian <i>team work</i>				
4.	Melihat gaya kepemimpinan kepala sekolah selama memimpin sekolah				
5.	Kebijakan yang menjadi landasan <i>team work</i>				
6.	Sarana dan prasarana (fasilitas) yang dimiliki dan digunakan oleh masing-masing <i>team work</i>				
7.	Sikap dan perilaku anggota-anggota tim (etos kerja, motivasi, dan kinerja)				
8.	Melihat jenis <i>team work</i>				

Keterangan

SB : Sangat Baik

B : Baik

C : Cukup

K : Kurang

Instrumen Dokumentasi di SMP Negeri 6 Banda Aceh

No	Aspek yang di dokumetasi	Ada	Tidak Ada
1	Manajemen a. Rumusan visi, misi, dan tujuan b. Agenda rapat c. Dokumen hasil monitoring dan evaluasi		
2	Data Kesiswaan a. Jumlah kelas dan jumlah siswa b. Jumlah pendaftar dan jumlah di terima tahun terakhir		
3	Data tenaga pendidik dan kependidikan a. Jumlah tenaga pendidik b. Jumlah tenaga kependidikan		
4	Sarana dan prasarana sekolah a. Denah lokasi SMP Negeri 6 Banda Aceh b. Gedung dan ruang SMP Negeri 6 Banda Aceh		

	c. Sarana dan alat-alat pembelajaran d. Prasarana dan penunjang lainnya		
5	Foto kegiatan sekolah		

Banda Aceh, 01 November 21017

Pembimbing 1

Dr. Mujiburrahman, M.Ag
Nip.197109082001121001

Instrumen Wawancara dengan Staf Tata Usaha

Judul : Kinerja *Team Work* di SMP Negeri 6 Banda Aceh

1. Menurut bapak /ibu bagaimana cara bapak kepala sekolah mengatasi berbagai masalah yang muncul selama bapak kepala sekolah memimpin di sekolah ini?
2. Apakah bapak kepala sekolah pernah membentuk suatu tim untuk mengatasi berbagai masalah di sekolah ini?
3. Apakah bapak kepala sekolah pernah mengadakan rapat bulanan untuk mendiskusikan dan memecahkan permasalahan yang ada di sekolah ini?
4. Apakah bapak kepala sekolah melibatkan semua guru dan staff dalam pengadaaan rapat bulanan?
5. Apakah bapak kepala sekolah pernah membentuk suatu tim untuk memperbaiki produktivitas kerja?
6. Apakah bapak kepala sekolah pernah mengadakan pengawasan terhadap tugas masing-masing dari guru dan staf?
7. Apakah bapak kepala sekolah memberikan reward kepada guru yang memiliki kinerja yang baik?
8. Apakah bapak kepala sekolah memberikan sanksi kepada guru dan staf yang melanggar aturan sekolah?
9. Apakah bapak kepala sekolah pernah membentuk suatu tim untuk menyelesaikan tugas-tugas misalnya persoalan kompensasi?
10. Apakah bapak kepala sekolah berperan dalam perencanaan dan perubahan system kompensasi?
11. Menurut bapak/ibu bagaimana cara bapak kepala sekolah dalam menilai tingkat inisiatif dan tanggung jawab yang dimiliki oleh seorang karyawan?
12. Apakah dalam menilai kinerja karyawan bapak menggunakan nilai-nilai tertentu?
13. Apakah bapak kepala sekolah memberi nilai yang sama untuk pegawai yang bekerja dengan baik dan yang tidak?

14. Menurut bapak/ibu Bagaimana cara bapak kepala sekolah menilai perilaku baik dan buruknya pegawai di sekolah ini?
15. Menurut bapak/ibu bagaimana cara bapak kepala sekolah menilai pencapaian pegawai dalam melakukan tindakan kerja yang positif maupun negatif?
16. Menurut bapak/ibu bagaimana kepala sekolah mendeskripsikan mengenai kekuatan dan kelemahan kinerja tim di sekolah ini?
17. Apakah bapak kepala sekolah memberikan saran-saran kepada karyawan dalam pengembangan pekerjaan?
18. Apakah bapak kepala sekolah membandingkan kinerja setiap karyawan dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya?
19. Menurut bapak/ibu Bagaimana bapak kepala sekolah memberikan penjelasan terhadap pegawai yang belum memahami standar kerja di sekolah ini?
20. Apakah bapak kepala sekolah membedakan antara karyawan yang berprestasi baik dengan yang berprestasi biasa saja?
21. Apakah bapak kepala sekolah memberikan reward/kompensasi kepada karyawan di sekolah ini?
22. Menurut bapak/ibu bagaimana gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh bapak kepala sekolah selama memimpin di sekolah ini?
23. Menurut bapak/ibu apakah kepala sekolah memerintah dan memaksa bapak/ibu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan?
24. Setiap kebijakan dan keputusan yang kepala sekolah buat, apakah ada konsultasi terlebih dahulu dengan bapak/ibu?

Instrumen Wawancara dengan Kepala SMA Negeri 1 Unggul Darul Imarah

Judul : KINERJA *TEAM WORK* di SMP NEGERI 6 BANDA ACEH

1. Bagaimana cara bapak untuk mengatasi berbagai masalah yang muncul selama bapak memimpin di sekolah ini?
2. Apakah bapak pernah membentuk suatu tim untuk mengatasi berbagai masalah di sekolah ini?
3. Apakah bapak pernah mengadakan rapat bulanan untuk mendiskusikan dan memecahkan permasalahan yang ada di sekolah ini?
4. Apakah bapak melibatkan semua guru dan staff dalam pengadaaan rapat?
5. Apakah bapak pernah membentuk suatu tim untuk memperbaiki produktivitas kerja?
6. Apakah bapak pernah mengadakan pengawasan terhadap tugas masing-masing dari guru dan staf?
7. Apakah bapak memberikan reward kepada guru yang memiliki kinerja yang baik?
8. Apakah bapak memberikan sanksi kepada guru dan staf yang melanggar aturan sekolah?
9. Apakah bapak pernah membentuk suatu tim untuk menyelesaikan tugas-tugas misalnya persoalan kompensasi?
10. Apakah bapak berperan dalam perencanaan dan perubahan system kompensasi?
11. Bagaimana cara bapak mengukur atau menilai tingkat inisiatif dan tanggung jawab yang dimiliki oleh seorang karyawan?
12. Apakah dalam menilai kinerja karyawan bapak menggunakan nilai-nilai tertentu?
13. Apakah bapak memberi nilai yang sama untuk pegawai yang bekerja dengan baik dan yang tidak?
14. Bagaimana cara bapak menilai perilaku baik dan buruknya pegawai di sekolah ini?

15. Bagaimana cara bapak menilai pencapaian pegawai dalam melakukan tindakan kerja yang positif maupun negatif?
16. Bagaimana cara bapak mendeskripsikan mengenai kekuatan dan kelemahan kinerja tim di sekolah ini?
17. Apakah bapak memberikan saran-saran kepada karyawan dalam pengembangan pekerjaan?
18. Apakah bapak membandingkan kinerja setiap karyawan dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya?
19. Bagaimana bapak memberikan penjelasan terhadap pegawai yang belum memahami standar kerja di sekolah ini?
20. Apakah bapak membedakan antara karyawan yang berprestasi baik dengan yang berprestasi biasa saja?
21. Apakah bapak memberikan reward/kompensasi kepada karyawan di sekolah ini?
22. Selama bapak menjabat sebagai kepala sekolah, kendala apa yang bapak hadapi dalam memimpin sekolah ini?
23. Bagaimana cara bapak menghadapi/mengatasi perbedaan karakter yang dimiliki oleh setiap guru?
24. Apa yang melatarbelakangi pembentukan *team work* di sekolah ini dan Kendala apasaja yang bapak hadapi ketika pembentukan *team work*?

Instrumen Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah

Judul : Kinerja *Team Work* di SMP Negeri 6 Banda Aceh

1. Menurut bapak /ibu bagaimana cara bapak kepala sekolah mengatasi berbagai masalah yang muncul selama bapak kepala sekolah memimpin di sekolah ini?
2. Apakah bapak kepala sekolah pernah membentuk suatu tim untuk mengatasi berbagai masalah di sekolah ini?
3. Apakah bapak kepala sekolah pernah mengadakan rapat bulanan untuk mendiskusikan dan memecahkan permasalahan yang ada di sekolah ini?
4. Apakah bapak kepala sekolah melibatkan semua guru dan staff dalam pengadaaan rapat bulanan?
5. Apakah bapak kepala sekolah pernah membentuk suatu tim untuk memperbaiki produktivitas kerja?
6. Apakah bapak kepala sekolah pernah mengadakan pengawasan terhadap tugas masing-masing dari guru dan staf?
7. Apakah bapak kepala sekolah memberikan reward kepada guru yang memiliki kinerja yang baik?
8. Apakah bapak kepala sekolah memberikan sanksi kepada guru dan staf yang melanggar aturan sekolah?
9. Apakah bapak kepala sekolah pernah membentuk suatu tim untuk menyelesaikan tugas-tugas misalnya persoalan kompensasi?
10. Apakah bapak kepala sekolah berperan dalam perencanaan dan perubahan system kompensasi?
11. Menurut bapak/ibu bagaimana cara bapak kepala sekolah dalam menilai tingkat inisiatif dan tanggung jawab yang dimiliki oleh seorang karyawan?
12. Apakah dalam menilai kinerja karyawan bapak menggunakan nilai-nilai tertentu?
13. Apakah bapak kepala sekolah memberi nilai yang sama untuk pegawai yang bekerja dengan baik dan yang tidak?

14. Menurut bapak/ibu Bagaimana cara bapak kepala sekolah menilai perilaku baik dan buruknya pegawai di sekolah ini?
15. Menurut bapak/ibu bagaimana cara bapak kepala sekolah menilai pencapaian pegawai dalam melakukan tindakan kerja yang positif maupun negatif?
16. Menurut bapak/ibu bagaimana kepala sekolah mendeskripsikan mengenai kekuatan dan kelemahan kinerja tim di sekolah ini?
17. Apakah bapak kepala sekolah memberikan saran-saran kepada karyawan dalam pengembangan pekerjaan?
18. Apakah bapak kepala sekolah membandingkan kinerja setiap karyawan dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya?
19. Menurut bapak/ibu Bagaimana bapak kepala sekolah memberikan penjelasan terhadap pegawai yang belum memahami standar kerja di sekolah ini?
20. Apakah bapak kepala sekolah membedakan antara karyawan yang berprestasi baik dengan yang berprestasi biasa saja?
21. Apakah bapak kepala sekolah memberikan reward/kompensasi kepada karyawan di sekolah ini?
22. Menurut bapak/ibu bagaimana gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh bapak kepala sekolah selama memimpin di sekolah ini?
23. Menurut bapak/ibu apakah kepala sekolah memerintah dan memaksa bapak/ibu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan?
24. Setiap kebijakan dan keputusan yang kepala sekolah buat, apakah ada konsultasi terlebih dahulu dengan bapak/ibu?

KISI-KISI INSTRUMEN PENELITIAN KINERJA *TEAM WORK*
di SMP NEGERI 6 BANDA ACEH

Instrumen Wawancara

NO	Rumusan Masalah	Indikator	Pertanyaan		
			Kepala Sekolah	Wakil kepala sekolah	Kepala Tata Usaha
1	Apa saja jenis <i>team work</i> di SMP Negeri 6 Banda Aceh?	1. Problem Solving Team (tim pemecahan masalah)	1. Bagaimana cara bapak untuk mengatasi berbagai masalah yang muncul selama bapak memimpin disekolah ini? 2. Apakah bapak pernah membentuk suatu tim untuk mengatasi berbagai masalah disekolah ini?	1. Menurut bapak /ibu bagaimana cara bapak kepala sekolah mengatasi berbagai masalah yang muncul selama bapak kepala sekolah memimpin di sekolah ini? 2. Apakah bapak kepala sekolah pernah membentuk suatu tim untuk mengatasi berbagai masalah di sekolah ini?	1. Menurut bapak /ibu bagaimana cara bapak kepala sekolah mengatasi berbagai masalah yang muncul selama bapak kepala sekolah memimpin disekolah ini? 2. Apakah bapak kepala sekolah pernah membentuk suatu tim untuk mengatasi berbagai masalah disekolah ini?

			<p>3. Apakah bapak pernah mengadakan rapat bulanan untuk mendiskusikan dan memecahkan permasalahan yang ada di sekolah ini?</p> <p>4. Apakah bapak melibatkan semua guru dan staff dalam pengadaan rapat?</p>	<p>3. Apakah bapak kepala sekolah pernah mengadakan rapat bulanan untuk mendiskusikan dan memecahkan permasalahan yang ada di sekolah ini?</p> <p>4. Apakah bapak kepala sekolah melibatkan semua guru dan staff dalam pengadaan rapat bulanan?</p>	<p>3. Apakah bapak kepala sekolah pernah mengadakan rapat bulanan untuk mendiskusikan dan memecahkan permasalahan yang ada di sekolah ini?</p> <p>4. Apakah bapak kepala sekolah melibatkan semua guru dan staff dalam pengadaan rapat bulanan?</p>
		2. Self managed team (mengatur tim sendiri)	<p>1. Apakah bapak pernah membentuk suatu tim untuk memperbaiki produktivitas kerja?</p> <p>2. Apakah bapak pernah mengadakan pengawasan</p>	<p>1. Apakah bapak kepala sekolah pernah membentuk suatu tim untuk memperbaiki produktivitas kerja?</p> <p>2. Apakah bapak kepala sekolah pernah</p>	<p>1. Apakah bapak kepala sekolah pernah membentuk suatu tim untuk memperbaiki produktivitas kerja?</p> <p>2. Apakah bapak kepala sekolah pernah</p>

			<p>terhadap tugas masing-masing dari guru dan staf?</p> <p>3. Apakah bapak memberikan reward kepada guru yang memiliki kinerja yang baik?</p> <p>4. Apakah bapak memberikan sanksi kepada guru dan staf yang melanggar aturan sekolah?</p>	<p>mengadakan pengawasan terhadap tugas masing-masing dari guru dan staf?</p> <p>3. Apakah bapak kepala sekolah memberikan reward kepada guru yang memiliki kinerja yang baik?</p> <p>4. Apakah bapak kepala sekolah memberikan sanksi kepada guru dan staf yang melanggar aturan sekolah?</p>	<p>mengadakan pengawasan terhadap tugas masing-masing dari guru dan staf?</p> <p>3. Apakah bapak kepala sekolah memberikan reward kepada guru yang memiliki kinerja yang baik?</p> <p>4. Apakah bapak kepala sekolah memberikan sanksi kepada guru dan staf yang melanggar aturan sekolah?</p>
		3. Cross functional team	1. Apakah bapak pernah membentuk suatu tim untuk menyelesaikan tugas-tugas misalnya persoalan kompensasi?	1. Apakah bapak kepala sekolah pernah membentuk suatu tim untuk menyelesaikan tugas-tugas misalnya persoalan kompensasi?	1. Apakah bapak kepala sekolah pernah membentuk suatu tim untuk menyelesaikan tugas-tugas misalnya persoalan kompensasi?

			2. Apakah bapak berperan dalam perencanaan dan perubahan system kompensasi?	2. Apakah bapak kepala sekolah berperan dalam perencanaan dan perubahan system kompensasi?	2. Apakah bapak kepala sekolah berperan dalam perencanaan dan perubahan system kompensasi?
2.	Bagaimana model penilaian kinerja <i>team work</i> di SMP Negeri 6 Banda Aceh?	1. <i>Rating Schales</i> (Skala Penilaian)	1. Bagaimana cara bapak mengukur atau menilai tingkat inisiatif dan tanggung jawab yang dimiliki oleh seorang karyawan? 2. Apakah dalam menilai kinerja karyawan bapak menggunakan nilai-nilai tertentu? 3. Apakah bapak memberi nilai	1. Menurut bapak/ibu bagaimana cara bapak kepala sekolah dalam menilai tingkat inisiatif dan tanggung jawab yang dimiliki oleh seorang karyawan? 2. Apakah dalam menilai kinerja karyawan bapak menggunakan nilai-nilai tertentu? 3. Apakah bapak kepala sekolah memberi nilai yang sama	1. Menurut bapak/ibu bagaimana cara bapak kepala sekolah dalam menilai tingkat inisiatif dan tanggung jawab yang dimiliki oleh seorang karyawan? 2. Apakah dalam menilai kinerja karyawan bapak menggunakan nilai-nilai tertentu? 3. Apakah bapak kepala sekolah memberi nilai

			<p>yang sama untuk pegawai yang bekerja dengan baik dan yang tidak?</p> <p>1. Bagaimana cara bapak menilai perilaku baik dan buruknya pegawai disekolah ini?</p> <p>2. Bagaimana cara bapak menilai pencapaian pegawai dalam melakukan tindakan kerja yang positif maupun negatif?</p>	<p>untuk pegawai yang bekerja dengan baik dan yang tidak?</p> <p>1. Menurut bapak/ibu Bagaimana cara bapak kepala sekolah menilai perilaku baik dan buruknya pegawai di sekolah ini?</p> <p>2. Menurut bapak/ibu bagaimana cara bapak kepala sekolah menilai pencapaian pegawai dalam melakukan tindakan kerja yang positif maupun negatif?</p>	<p>yang sama untuk pegawai yang bekerja dengan baik dan yang tidak?</p> <p>1. Menurut bapak/ibu Bagaimana cara bapak kepala sekolah menilai perilaku baik dan buruknya pegawai disekolah ini?</p> <p>2. Menurut bapak/ibu bagaimana cara bapak kepala sekolah menilai pencapaian pegawai dalam melakukan tindakan kerja yang positif maupun negatif?</p>
--	--	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		3. <i>Essay</i>	<p>1. Bagaimana cara bapak mendeskripsikan mengenai kekuatan dan kelemahan kinerja tim di sekolah ini?</p> <p>2. Apakah bapak memberikan saran-saran kepada karyawan dalam pengembangan pekerjaan?</p>	<p>1. Menurut bapak/ibu bagaimana kepala sekolah mendeskripsikan mengenai kekuatan dan kelemahan kinerja tim di sekolah ini?</p> <p>2. Apakah bapak kepala sekolah memberikan saran-saran kepada karyawan dalam pengembangan pekerjaan?</p>	<p>1. Menurut bapak/ibu bagaimana kepala sekolah mendeskripsikan mengenai kekuatan dan kelemahan kinerja tim di sekolah ini?</p> <p>2. Apakah bapak kepala sekolah memberikan saran-saran kepada karyawan dalam pengembangan pekerjaan?</p>

		4. <i>Work Standard</i>	<p>1. Apakah bapak membandingkan kinerja setiap karyawan dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya?</p> <p>2. Bagaimana bapak memberikan penjelasan terhadap pegawai yang belum memahami standar kerja di sekolah ini?</p>	<p>1. Apakah bapak kepala sekolah membandingkan kinerja setiap karyawan dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya?</p> <p>2. Menurut bapak/ibu Bagaimana bapak kepala sekolah memberikan penjelasan terhadap pegawai yang belum memahami standar kerja di sekolah ini?</p>	<p>1. Apakah bapak kepala sekolah membandingkan kinerja setiap karyawan dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya?</p> <p>2. Menurut bapak/ibu Bagaimana bapak kepala sekolah memberikan penjelasan terhadap pegawai yang belum memahami standar kerja di sekolah ini?</p>

		5. <i>Ranking</i>	<p>1. Apakah bapak membedakan antara karyawn yang berprestasi baik dengan yang berprestasi biasa saja?</p> <p>2. Apakah bapak memberikan reward/kompensasi kepada karyawan disekolah ini?</p>	<p>1. Apakah bapak kepala sekolah membedakan antara karyawan yang berprestasi baik dengan yang berprestasi biasa saja?</p> <p>2. Apakah bapak kepala sekolah memberikan reward/kompensasi kepada</p>	<p>1. Apakah bapak kepala sekolah membedakan antara karyawan yang berprestasi baik dengan yang berprestasi biasa saja?</p> <p>2. Apakah bapak kepala sekolah memberikan reward/kompensasi</p>

				karyawan di sekolah ini?	kepada karyawan disekolah ini?
3.	<p>Bagaimana kendala dalam penilaian kinerja <i>team work</i> di SMP Negeri 6 Banda Aceh</p>	<p>Kendala kepala sekolah dalam penilaian kinerja <i>team work</i></p>	<p>1. Selama bapak menjabat sebagai kepala sekolah, kendala apa yang bapak hadapi dalam memimpin sekolah ini?</p> <p>2. Bagaimana cara bapak menghadapi/mengatasi perbedaan karakter yang dimiliki oleh setiap guru?</p> <p>3. Apa yang melatarbelakangi pembentukan <i>team work</i> disekolah ini dan Kendala apasaja yang bapak hadapi ketika pembentukan <i>team</i></p>	<p>1. Menurut bapak/ibu bagaimana gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh bapak kepala sekolah selama memimpin disekolah ini?</p> <p>2. Menurut bapak/ibu apakah kepala sekolah memerintah dan memaksa bapak/ibu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan?</p> <p>3. Setiap kebijakan dan keputusan yang kepala sekolah buat, apakah ada konsultasi terlebih dahulu</p>	<p>1. Menurut bapak/ibu bagaimana gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh bapak kepala sekolah selama memimpin disekolah ini?</p> <p>2. Menurut bapak/ibu apakah kepala sekolah memerintah dan memaksa bapak/ibu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan?</p> <p>3. Setiap kebijakan dan keputusan yang kepala sekolah buat, apakah ada konsultasi terlebih</p>

			<i>work?</i>	dengan bapak/ibu?	dahulu bapak/ibu?	dengan
--	--	--	--------------	-------------------	----------------------	--------



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY BANDA ACEH
FAKULTAS ADAB DAN HUMANIORA

Jl. Syeikh Abdul Rauf Kopelma Darussalam Banda Aceh
Telp. 0651-7552922 Situs : www.ar-raniry.ac.id

SURAT KEPUTUSAN DEKAN FAKULTAS ADAB DAN HUMANIORA UIN AR-RANIRY
NOMOR: 412/Un.08/FAH/KP.004/02/2017
TENTANG
PENGANGKATAN PEMBIMBING SKRIPSI MAHASISWA
FAKULTAS ADAB DAN HUMANIORA UIN AR-RANIRY
DEKAN FAKULTAS ADAB DAN HUMANIORA UIN AR-RANIRY

- Menimbang : a. Bahwa untuk kelancaran Ujian Skripsi Mahasiswa pada Fakultas Adab dan Humaniora UIN Ar-Raniry di pandang perlu menunjuk pembimbing skripsi tersebut
b. Bahwa saudara-saudara yang namanya tercantum dalam surat keputusan ini dipandang mampu dan cakap serta memenuhi syarat untuk diangkat dalam jabatan sebagai pembimbing skripsi
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003; tentang sistem Pendidikan Nasional;
2. Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 2005, Tentang Guru dan Dosen serta Standar Nasional Pendidikan;
3. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi;
4. Keputusan Menteri Agama RI Nomor 89 tahun 1963, Tentang berdiri IAIN Ar-Raniry;
5. Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 1980, tentang Kepegawaian;
6. Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005, Tentang Sistem Pendidikan Tinggi
7. Keputusan Menteri Agama RI Nomor 385 s/d 398 Tahun 1993 tentang Susunan dan tata kerja IAIN Se-Indonesia;
8. Keputusan Menteri Agama RI Nomor 40 Tahun 2008, tentang Statuta UIN Ar-Raniry
9. DIPA BLU UIN Ar-Raniry Nomor : SP DIPA-025.04.2.423925/2017 tanggal 7 Desember 2016
- MEMUTUSKAN**
- Pertama : Menunjuk saudara :
1). Nurhayati Ali Hasan, M.LIS (Pembimbing Pertama)
2). Ruslan, M.Si., M.LIS (Pembimbing kedua)
Untuk membimbing Skripsi mahasiswa
Nama : Shanti Rahma Sari
Nim : 531303236
Jurusan : S1 Ilmu Perpustakaan UIN Ar-Raniry
Judul : Pengaruh Kebiasaan Membaca (*Reading Habits*) terhadap Prestasi Akademik Mahasiswa Prodi S1 Ilmu Perpustakaan Fakultas Adab dan Humaniora UIN Ar-Raniry Angkatan 2013
- Kedua : Surat Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan, dengan ketentuan bahwa segala sesuatu akan diubah dan diperbaiki kembali sebagaimana mestinya apabila terdapat kekeliruan dalam Surat Keputusan ini.

Ditetapkan di Banda Aceh

Pada Tanggal: 21 Februari 2017 M

25 Jumadil Awal 1438 H



an Rektor

Dekan Fakultas Adab dan Humaniora UIN Ar-Raniry

Syarifuddin, M.Ag., Ph.D

NIP. 19700101 199703 1 005

Tembusan :

1. Rektor UIN Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh;
2. Dekan Fakultas Adab dan Humaniora UIN Ar-Raniry;
3. Ketua Prodi S1 Ilmu Perpustakaan Fakultas Adab dan Humaniora UIN Ar-Raniry;
4. Kepala Kantor Pelayanan Pembendaharaan Negara di Banda Aceh;
5. Kepala Bagian Keuangan UIN Ar-Raniry;
6. Yang bersangkutan untuk dimaklumi dan dilaksanakan;
7. Arsip



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY BANDA ACEH
FAKULTAS ADAB DAN HUMANIORA
Jl. Syekh Abdur Rauf Kopelma Darussalam Banda Aceh
Telp 0651-7552921 Situs: adab.ar-raniry.ac.id

Nomor : B-827/Un.08/FAH.I/PP.00.9/12/2017
Lamp :
Hal : Rekomendasi Izin Penelitian

21 Desember 2017

Yth.

.....
di-
Tempat

Assalamu'alaikum.Wr.Wb.

Dengan hormat, Pimpinan Fakultas Adab dan Humaniora UIN Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh dengan ini menerangkan:

Nama : Shanti Rahma Sari
Nim/Prodi : 531303236 / S1-IP
Alamat : Tungkop

Benar saudara (i) tersebut Mahasiswa Fakultas Adab dan Humaniora UIN Ar-Raniry bermaksud akan mengadakan Penelitian Ilmiah dalam rangka penulisan Skripsi yang berjudul : **"Pengaruh Kebiasaan Membaca (Reading Habits) terhadap Prestasi Akademik Mahasiswa Prodi S1-IP Fakultas Adab dan Humaniora Angkatan 2013"**. Untuk terlaksananya penelitian tersebut kami mohon sudi kiranya Bapak/Ibu memberikan bantuan berupa data secukupnya kepada Mahasiswa (i) tersebut.

Atas bantuan, kerjasama dan partisipasi kami haturkan terimakasih.

Wassalam,

an Dekan,

Wakil Dekan Bid. Akademik
dan Kelembagaan



Nasruddin AS

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Shanti Rahma Sari

Nim : 531303236

Prodi/Jurusan : S1-IP (Ilmu Perpustakaan)

Judul Skripsi : Pengaruh Kebiasaan membaca (*reading habits*) Terhadap Prestasi Akademik Mahasiswa Prodi S1 Ilmu Perpustakaan Fakultas Adab dan Humaniora UIN Ar-Raniry Angkatan 2013.

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah ini adalah asli karya saya sendiri, dan jika di kemudian hari ditemukan pelanggaran-pelanggaran akademik dalam penulisan ini, saya bersedia diberikan sanksi akademik sesuai dengan peraturan dan Undang-undang yang berlaku.

Banda Aceh, 31 Januari 2018

Yang Membuat pengakuan,



(Shanti Rahma Sari)
NIM. 531303236



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY BANDA ACEH
FAKULTAS ADAB DAN HUMANIORA

Jl. Syeikh Abdul Rauf Kopelma Darussalam Banda Aceh
Telepon : 0651-7552921 – 7551857 Fax. 0651-7552922
Situs : www.adab.ar-raniry.ac.id | Email: fah.prodiip@ar-raniry.ac.id

Nomor: B-03/Un.08/IP/PP.009/01/2018
SURAT KETERANGAN

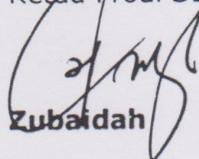
Ketua Program Studi S1 Ilmu Perpustakaan Fakultas Adab dan Humaniora Universitas Islam Negeri (UIN) Ar-Raniry dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Shanti Rahma Sari
NIM / Prodi : 531303236 / S1 Ilmu Perpustakaan
Judul Skripsi : "Pengaruh Kebiasaan Membaca (*Reading Habits*) terhadap Prestasi Akademik Mahasiswa Prodi S1 Ilmu Perpustakaan Fakultas Adab dan Humaniora Angkatan 2013"

benar telah melakukan dan menyelesaikan penelitiannya di Prodi S1 Ilmu Perpustakaan Fakultas Adab dan Humaniora UIN Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh.

Demikianlah surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan seperlunya.
Terima kasih.

Banda Aceh, 15 Januari 2018
Ketua Prodi S1 Ilmu Perpustakaan


Zubaidah

PEDOMAN OBSERVASI

Kinerja *Team Work* di SMP Negeri 6 Banda Aceh

No	Aspek Yang Diamati	Pelaksanaan			
		SB	B	C	K
1.	Melihat profil sekolah SMP Negeri 1 Banda Aceh				
2.	Melihat visi, misi, dan tujuan sekolah				
3.	Melihat model penilaian <i>team work</i>				
4.	Melihat gaya kepemimpinan kepala sekolah selama memimpin sekolah				
5.	Kebijakan yang menjadi landasan <i>team work</i>				
6.	Sarana dan prasarana (fasilitas) yang dimiliki dan digunakan oleh masing-masing <i>team work</i>				
7.	Sikap dan perilaku anggota-anggota tim (etos kerja, motivasi, dan kinerja)				
8.	Melihat jenis <i>team work</i>				

--	--	--	--	--	--

Keterangan

SB : Sangat Baik

B : Baik

C : Cukup

K : Kurang