# BAB I

# PENDAHULUAN

## Konteks Penelitian

Semakin berkembangnya kemajuan zaman maka akan semakin tinggi pula persaingan yang akan terjadi, dimana perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dewasa ini turut mempercepat perkembangan ekonomi dan industri yang memiliki implikasi penting terhadap dunia pendidikan. Oleh karena itu harus dipersiapkan sumber daya manusia yang berkualitas yang mampu menjawab segala kemajuan zaman. Pendidikan merupakan suatu alat yang sangat vital dalam pengembangan sumber daya manusia juga sebagai kebutuhan yang sangat penting bagi manusia untuk membentuk manusia yang terampil dalam bidangnya.

Berkaitan dengan hal tersebut sekolah merupakan suatu tempat pengembangan berbagai disiplin ilmu pengetahuan serta pembentukan karakter manusia, kecakapan, keterampilan, serta nilai dan sikap, yang akan membantu berbagai potensi yang dimiliki serta kemampuan agar dapat bermanfaat bagi kehidupannya.

Namun dibalik semua itu, sekolah dalam menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas bukanlah suatu hal yang mudah, Karena banyak faktor yang mempengaruhi keberhasilan suatu pendidikan salah satunya adalah tenaga pendidik. Sekolah harus memiliki SDM yang berkualitas dan professional.

Jadi dalam suatu proses belajar mengajar diperlukan para tenaga pendidik yang professional untuk mencapai hasil belajar yang optimal.Berkaiatan dengan hasil belajar, tentunya banyak faktor yang mempengaruhinya diantaranya; sarana prasarana yang memadai, kurikulum dan terutama sumber daya kepala sekolah dan guru dalam mengelola pendidikan, mendidik, membimbing serta mengarahkan siswa dalam proses belajar mengajar.

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan, kualitas kepala sekolah akan sangat erat sekali hubungannya dengan berbagai aspek kehidupan sekolah, salah satunya yang sangat penting adalah mengenai kegiatan belajar mengajar. Selain itu kepala sekolah merupakan pemimpin tertinggi di sekolah. Polakepemimpinannya yang profesional sangat berpengaruh bahkan sangatmenentukan terhadap kamajuan sekolah. Kepala sekolah harus memilikibekal pengetahuan dan kemampuan dalam menyusun program sekolah,menetapkan prosedur dan mekanisme kerja, melaksanakan monitoringevaluasi, supervisi dan pembuatan laporan kegiatan sekolah.

Kepala sekolah harus mampu memobilisasi kegiatan belajar mengajar dengan baik, ia harus mampu menggerakan para guru agar lebih mengoptimalkan kinerjanya agar dapat mencapai tujuan dari pendidikan yang telah ditetapkan sekaligus meningkatkan kualitas pendidikan. Dan salah satu upaya meningkatkan mutupendidikan adalah sesuai dengan Undang-undang yang ditetapkan oleh Permendiknas No. 28 Tahun 2010: yakni pada pasal 3 ayat 1 dan 2 yang berbunyi: (1) penyiapan calon kepala sekolah meliputi rekrutmen serta pendidikan dan pelatihan calon kepala sekolah. (2) kepala dinas provinsi/kabupaten/kota dan kantor wilayah kementerian agama/kantor kementerian agama kabupaten/kota sesuai dengan kewenangannya menyiapkan calon kepala sekolah/madrasah berdasarkan proyeksi kebutuhan yang akan datang serta sejalan dengan amanah **Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 Tanggal 17** April 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah Pasal 1 ayat berbunyi “Untuk diangkat sebagai kepala sekolah/madrasah, seseorang wajib memenuhi standar kepala sekolah/madrasah yang berlaku nasional.”

Untuk itu, Seorang kepala sekolah harus menjadi suri teladan bagi guru, staf,siswa, dan orang tua. Dengan kepemimpinan kepala sekolah yang kuat, makasekolah pun akan menjadi efektif. Namun tanpa hal itu, maka sekolah tidakakan efektif. Seiring berjalannya perkembangan zaman, kepemimpinan dalamorganisasi pendidikan, khususnya kepala sekolah diharapkan mampuberadaptasi dengan perkembangan yang ada, terlebih yang berkaitan denganisu-isu terkini dalam dunia pendidikan ditingkat sekolah.

Beberapa pendapat mengenai peran kepala sekolah yang begitupenting, maka dapat dimaknai pula bahwa kepala sekolah harus bisa menjadi sebagai educator, manager, administrator dan Supervisor dan sebagai leader yang akan memberikan kontribusi positif terhadap kualitaskerja personal apabila disertai dengan upaya yang dilakukan untukmewujudkannya.

Optimalisasi kinerja para tenaga pendidik akan sangat berpengaruh terhadap keberhasilan suatu pembelajaran. Begitu pun dengan kinerja kepala sekolah ia harus mampu membuat iklim kegiatan belajar mengajar seefektif dan seefisien mungkin dalam artian seorang kepala sekolah harus mampu memobilisasi kegiatan belajar mengajar dengan baik yakni ia harus mampu mengerahkan, menggerakan, mengarahkan dan memanfaatkan pihak yang dimobilisasi dalam hal ini para tenaga pendidik agar mengoptimalkan kinerjanya guna mencapai tujuan yang diinginkan bersama.

Dalam kasus ini penulis melihat pada tempat yang dijadikan survey penelitian yakni di SMP Negeri 1 Mangarabombang ada hal yang ingin penulis ketahui mengenai kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan peran para guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar, karna kegiatan belajar adalah inti dari kegiatan pendidikan juga yang menentukan baik atau tidak kualitas suatu sekolah.

Melihat begitu pentingnya kinerja seorang kepala sekolah dalam suatu proses pendidikan, dimana dia harus mampu menciptakan kegiatan-kegiatan pendidikan berjalan dengan baik khususnya menciptakan suasana proses belajar mengajar seefektif dan seefisien mungkin.

Sejalan dengan hasil observasi awal kepala sekolah SMP Negeri 1 Mangarabombang mengatakan bahwa kepala sekolah adalah orang yang berada di garis terdepan yangmengkoordinasikan upaya meningkatkan pembelajaran yang bermutu. Kepala sekolah diangkat untuk mendudukijabatan yang bertanggung jawab mengkoordinasikan upaya bersama mencapai tujuan pendidikan pada levelsekolah masing-masing.Tidak pernah ada orang yang bukan guru diangkat menjadi kepala sekolah. Jadi, seorang guru dapat berharap bahwa jika "beruntung" suatu saat kariernya akan berujung pada jabatan kepalasekolah. Biasanya guru yang dipandang baik dan cakap sebagai guru diangkat menjadi kepala sekolah. Dalamkenyataan, banyak di antaranya yang tadinya berkinerja sangat bagus sebagai guru, menjadi tumpul setelah menjadikepala sekolah. Umumnya mereka tidak cocok untuk mengemban tanggung jawab manajerial. Oleh sebab itu, kepala sekolah harus mengetahui dan memahami tugas pokok kepala sekolah pada semua jenjang yang mencakup beberapa bidang, yaitu: educator, manager, Adminstrasi dan Supervisor serta leader.

Dari pendapat tersebut dikatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah sangatberperan dalam meningkatkan semangat kerjaguru dalam melaksanakan tugasnya sehinggadapat tercipta kondisi kerja yang harmonis danmenyenangkan. Dengan demikian guru akan lebihbersemangat dalam membina siswa baikakademik maupun non akademiknya. Selain itukepala sekolah harus mampu membawa lingkungankerja yang produktif dan memuaskanbagi guru, yang pada akhirnya mampu mencipktakankondisi belajar siswa yang meningkat.

Menurut Hoy dalam Azan (2014 : 43), “mutu pendidikan adalah hasil penilaianterhadap proses pendidikan dengan harapan yang tinggi untuk dicapai dari upayapengembangan bakat-bakat para pelanggan pendidikan melalui proses pendidikan”.

Kepala sekolah selaku pimpinan tertinggi di sekolah dianggap berhasil jika dapatmeningkatkan kinerja guru melalui berbagai macam bentuk kegiatan pembinaanterhadap kemampuan guru dalam melaksanakan pembelajaran di sekolah. Untukitu, kepala sekolah harus mampu menjalankan peran dan tanggungjawabnyasebagai seorang edukator, manager, administrator, supervisor, leader, inovator, danmotivator (Depdiknas,2006:56).

Kepala sekolah sebagai manajer pendidikan dituntut bertanggung jawab atasseluruh komponen sekolah, harus berupaya meningkatkan mutu pendidikan yangberorientasi kepada pemakai, baik internal (siswa), maupun eksternal (komitesekolah atau masyarakat), pemerintah, maupun dunia industri dan dunia usaha.Upaya menciptakan suasan yang kondusif untuk terwujudnya suatu perubahandan pengembangan semuanya tidak lepas dari aspek-aspek kepemimpinan kepalasekolah.

Keterlaksanaan pembelajaran yang baik tidak terlepas dari perankepala sekolah selaku manajer dalam instansi sekolah. Kepala sekolah harusdapat menuntun warga sekolah untuk mencapai tujuan sesuai dengan visi danmisi yang telah ditetapkan. Kepala sekolah harus mampu memberikanmotivasi terhadap warga sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah harusmengenal lebih dekat kepada setiap warga sekolah agar lebih mudah dalammelaksanakan tugasnya dengan baik misalnya melalui komunikasiinterpersonal.

SMP Negeri 1 Mangarabombang merupakan salah satu sekolah yang memilikiKepala Sekolah yang kreatif dalam pengembangan mutu pendidikan dan kedisiplinan itu ditandai dengan prestasi yang dicapai baik dalam bidang akademik seperti melahirkan siswa yang berprestasi dan unggul ditandai dengan berbagai penghargaan dalam perlombaan berbagai bidang studi kemudian dalam bidang non akademik prestasi yang di dapat melalui keikutsetaanya dalam kegiatan ekstrakurikuler seperti dram band, pentas seni dan olahraga, kepramukaan itu semua tidak lepas dari hasil kerja seorang kepala sekolah bagaimana dia memerankan dirinya sebagai educator, manajer, administrator dan supervisor serta leader bagi guru dan siswa yang dipimpinnya.

Bertolak dari hal tersebut di atas, menarik kiranya diadakan penelitian terhadap kinerja kepala sekolah dengan berbagai latar belakang yang mempengaruhinya. Menurut Mulyasa (2004:139) Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja kepala sekolah meliputi:

Sikap mental, berupa motivasi, disiplin, dan etika kerja, tingkat pendidikan, keterampilan, mencakup kecakapan (*ability*) dan pengalaman (*experience*), manajemen, tingkat penghasilan, gizi dan kesehatan, jaminan sosial, lingkungan dan suasana kerja, kualitas sarana, teknologi yang dipakai, dan kesempatan berprestasi

Oleh karena itu,kinerja kepala sekolah berperan terhadappenciptaan generasi bangsa yang berkualitas.Maka dari itu penulis mengambil sebuah bahasan yang berjudul "Kinerja Kepala SMP Negeri 1 Mangarabombang, Kecamatan Mangarabombang Kabupaten Takalar".

## Fokus Penelitian

Penelitian ini difokuskan pada kinerja Kepala SMP Negeri 1 Mangarabombang Kecamatan Mangarabombang Kabupaten Takalar, secara khusus yaitu:

1. Bagaimanakah kinerja kepala sekolah sebagai educator di SMP Negeri 1 Mangarabombang?
2. Bagaimanakah kinerja kepala sekolah sebagai manager di SMP Negeri 1 Mangarabombang?
3. Bagaimanakah kinerja kepala sekolah sebagai administratordi SMP Negeri 1 Mangarabombang?
4. Bagaimanakah kinerja kepala sekolah sebagai supervisor di SMP Negeri 1 Mangarabombang?
5. Bagaimanakah kinerja kepala sekolah sebagai leader di SMP Negeri 1 Mangarabombang?

## Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kinerja kepala sekolah SMP Negeri 1 Mangarabombang Kecamatan Mangarabombang Kabupaten Takalar, secara khusus yaitu :

1. Untuk mengetahui kinerja kepala sekolah sebagai edukator di SMP Negeri 1 Mangarabombang!
2. Untuk mengetahui kinerja kepala sekolah sebagai manajer di SMP Negeri 1 Mangarabombang!
3. Untuk mengetahui kinerja kepala sekolah sebagai administrator di SMP Negeri 1 Mangarabombang!
4. Untuk mengetahui kinerja kepala sekolah sebagai supervisor di SMP Negeri 1 Mangarabombang!
5. Untuk mengetahui kinerja kepala sekolah sebagai leaderdi SMP Negeri 1 Mangarabombang!

## Manfaat Penelitian

Penelitian tentang kinerja kepaala sekolah ini diharapkan dapat memberikan manfaat:

1. Manfaat Teoritis
   1. Bagi akademisi/lembaga pendidikan, menjadi bahan acuan dalampengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di Jurusan Administrator Pendidikan.
   2. Bagi Peneliti,Hasil penelitian dapat dipergunakan peneliti lanjut sebagai bahan referensi untukmeningkatkan kinerja kepala sekolah dapat melakukan penelitian lanjutan yang lebihluas dan mendalam.
2. Secara Praktis
   1. Bagi Kepala Sekolah

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan pertimbangan bagiKepala Sekolah dalam memimpin sekolah dan dalam pengambilankeputusan.

* 1. Bagi Instansi Sekolah

Adanya penelitian ini diharapkan dapatmeningkatkan kinerja kepemimpinan baik kepala sekolah maupunguru dan karyawan, sehingga mutu pendidikan yang dilaksanakan di sekolah semakin meningkat dan mampun menciptakan siswa yang terampil dan berkependidikan yang tinggi.

# BAB II

# TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PIKIR

## Tinjauan Pustaka

1. **Konsep Kinerja**
2. **Pengertian Kinerja**

Banyak batasan yang diberikan para ahli mengenai istilah kinerja, walaupun berbeda dalam perumusannya namun secara prinsip tampaknya sejalan yakni mengenai proses pencapaian hasil. “Kinerja adalah penampilan hasil karya personel baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi”.(Yasli Ilyas.2004:65). Sedangkan menurut (Veithzal Rivai,2004) bahwa “Kinerja (*performance*) adalah kegiatan yang dilakukan untuk memberikan masukan untuk keputusan penting promosi, transper, dan pemutusan hubungan kerja”. Poerwadaminta mengemukakan “kinerja merupakan sesuatu yang ingin dicapai, atau prestasi yang diperlihatkan dan kemampuan kerja seseorang”. (Poerwadaminta,2008:45). Fransesco Sofo manambahkan bahwa “Kinerja mungkin dapat dipahami sebagai pencapaian hail-hasil, tujuan akhir yang diarahkan oleh aktivitas-aktivitas yang bermanfaat”. (Francesco Sofo,2003).

Dalam kamus besar bahasa Indonesia pengertian kinerja adalah sesuatu yang dicapai prestasi yang diperlihatkan, kemampuan kerja atau suatu proses kerja dari seorang individu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Kinerja sebagai prestasi seseorang dalam suatu bidang atau keahlian tertentu, dalam melaksanakan tugasnya atau perkerjaanya yang didelegasikan dari atasan dengan efektif dan efisien. Menurut Supardi (2014:45), “kinerja merupakan kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan”. Menurut Whitmore dalam Uno (2014:59), secara sederhana yang mengemukakan, “kinerja adalah pelaksanaan fungsi-fungsi yang dituntut dari seseorang”.

Menurut McDaniel dalam Uno (2014:62), yang memandang “kinerja adalah interaksi antara kemampuan-kemampuan seseorang dengan motivasinya”. Menurut Mangkunegara dalam Wahyudi (2012:7), menyatakan bahwa:

Kinerja adalah hasil kerja seseorang secara kualitas serta kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugastugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadannya. Selain itu, kinerja juga dapat diartikan sebagai suatu hasil dan usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Berbagai pengertian kinerja di atas, dapat dipahami bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan yang dilakukan seseorang secara kualitas dan kuantitas sesuai dengan kemampuan dan perbuatannya.

Menurut Mulyasa (2013:88) “Kinerja adalah unjuk kerja seseorang yang ditunjukkan dalam penampilan, perbuatan, dan prestasi kerjanya sebagai akumulasi dari pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap yang telah dimilikinya”.

Kinerja dari pandangan Mulyasa (2013:88) ini adalah “sesuatu yang bisa dilihat mulai dari bentuk fisik, tingkah laku hingga hasil kerjanya”. Stephen P. Robbin dalam Hadari Nawawi (2006:62) mengatakan bahwa “kinerja adalah jawaban atas pertanyaan apa hasil yang dicapai seseorang sesudah mengerjakan sesuatu”. Dapat diartikan bahwa kinerja menurut Stephen P. Robbin adalah hasil yang dicapai dari kerja seorang pegawai. Kinerja ini tidak dilihat dari proses kerja yang dilakukan. Tidak dilihat pula melalui etika kerja, serta penampilan fisik tenaga kerja. Sedangkan menurut Hasibuan dalam Hadari Nawawi (2006:64) mengatakan bahwa:

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu. Selanjutnya dikatakannya juga bahwa hasil kerja atau prestasi itu merupakan gabungan dari tiga faktor terdiri dari (a) minat dalam bekerja, (b) penerimaan delegasi tugas, dan (c) peran dan tingkat motivasi seorang pekerja.

Hadari Nawawi (2006:66) menambahkan bahwa “pengertian kinerja di dalamnya mengandung tiga unsur utama yakni kemampuan, usaha, dan kesempatan yang bermuara pada hasil kerja yang dicapai”. Oleh karena itu, dalam pengertian yang bersifat praktis, kinerja dapat diartikan sebagai apa yang dikerjakan atau tidak dikerjakan oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas pokoknya. Merangkum dari beberapa pendapat diatas, kinerja dapat diartikan sebagai usaha seorang tenaga kerja yang dilakukan untuk melaksanakan tugas yang diberikan dengan penuh tanggungjawab. Tidak hanya prosesnya saja, namun tugas yang dihasilkan juga harus sesuai dengan yang diharapkan.

Demikianlah beberapa pengertian dari kinerja, ia bukan hanya suatu efek dari perilaku fisiknya, melainkan juga perilaku mental dan sikapnya. Namun bagaimanapun juga, keberhasilan suatu lembaga menjalankan fungsinya ditentukan oleh kinerja para kepala sekolahnya.

1. **Indikator-Indikator Kinerja**

Indikator adalah variabel pengukuran suatu perubahan baik langsung maupun tidak langsung. Indikator dari suatu aktivitas kepala sekolah yang harus dinilai adalah aktivitas yang mendukung pencapaian kinerja sekolah, di mana kepala sekolah tersebut berada. Setiap kepala sekolah harus mengetahui target/goal dari lembaga yang dipimpin, sehingga bisa mengetahui aktivitas-aktivitas apa saja yang harus mereka lakukan untuk mendukung pencapaian target kinerja sekolah.

Hasilnya dapat di ukur, selama aspek kinerja yang di ukur terhadap kepala sekolah tersebut bisa terkait dengan kinerja lembaga/sekolah. Jadi, selama target yang harus dicapai setiap kepala sekolah mendukung pencapaian kinerja sekolah maka korelasi tersebut bisa didapatkan. Untuk mengukur sebuah keberhasilan suatu pekerjaan perlu ada indikator yang dapat diukur. mengemukakan bahwa indikator, yaitu: “Indikator adalah pengukuran tidak langsung suatu peristiwa atau kondisi dan indikator adalah variabel yang mengindikasikan atau menunjukkan suatu kecenderungan situasi yang dapat di pergunakan.” Menurut (Mulyadi,2005:185), langkah-langkah mengukur kinerja kepala sekolah yaitu:

* 1. Tentukan target kinerja korporasi;
  2. *Break down* target kinerja korporasi menjadi target kinerja sampai pada unit bisnis terkecil;
  3. Pada unit bisnis terkecil ini tentukan aktivitas yang harus di lakukan setiap kepala sekolah pada unit bisnis tersebut untuk mendukung pencapaian target yang di bebankan pada unit bisnisnya. Pastikan aktivitas kepala sekolah tersebut adalah aktivitas yang mendukung pencapaian kinerja pada unit bisnisnya;
  4. Tentukan target yang harus di capai untuk setiap aktivitas-aktivitas tersebut. Aktivitas-aktivitas ini yang selanjutnya di gunakan untuk mengukur kinerja kepala sekolah.

Sistem pengelolaan kinerja memberikan indikator-indikator yang digunakan sebagai ukuran mengukur kinerja. Indikator kinerja mirip dengan ukuran panjang (cm, m) yang kita pakai ketika mengukur penggaris. Indikator-indikator ini disebut sebagai indikator kinerja (*performance indicators*). Hanya indikator-indikator kunci yang menentukan kinerja akan diukur. Indikator-indikator kunci ini dikenal dengan nama *key performance indicators* (KPI).

Indikator kinerja kepala sekolah perlu diimbangi dengan penilaian kinerja, yang landasan utama dalam penyelenggaraan penilaian kinerja yang efektif adalah ke sasaran bahwa keberhasilannya paling tidak dipengaruhi oleh masalah produser dan proses maupun jenis bentuk atau sistem pencatatan standar yang digunakan. Sering kali lembaga pendidikan, khususnya manajemen penilaian terlalu menitik beratkan pada bagaimana penilaian yang tepat, dan sangat langka yang memperlihatkan bagaimana sebenarnya penilaian kinerja dilaksanakan.

Penilaian kinerja merupakan proses subjektif yang menyangkut penilaian manusia. Dengan demikian, penilaian kinerja sangat mungkin keliru dan sangat mudah dipengaruhi oleh sumber yang tidak aktual. Tidak sedikit sumber tersebut mempengaruhi proses penilaian, sehingga harus diperhitungkan dan dipertimbangkan dengan wajar yang baik pada tenaga kerja yang baru dinilai kinerja/keragamannya.

Masukan atas rencana kompensasi dan jenis imbalan lainnya adalah sistem penilaian kinerja yang mengharapkan agar administrasi mengadakan penilaian pekerjaan yang objektif tentang kinerja masing-masing tenaga kerja. Di katakan penilaian kinerja subjektif, karena kebanyakan pekerjaan benar-benar tidak mungkin diukur secara objektif. Hal ini disebabkan beberapa alasan, termasuk alasan kerumitan dalam tugas pengukuran, lingkungan yang berubah-ubah, dan kesulitan dalam merumuskan tugas terdapat kecenderungan bahwa efektivitas dan integritas sistem pemberian kompensasi berdasarkan kinerja yang diperoleh kepala sekolah, sangat bergantung kepada efektivitas proses penilaian pelaksanaan pekerjaan yang telah dilakukan oleh manajemen penilaian.

1. **Standar Kinerja**

Standar kerja merupakan suatu tolok ukur untuk mengetahui berapa besar prestasi kerja seorang pegawai di dalam organisasi. Menurut Wibowo (2011: 74) “standar kinerja merupakan pernyataan tentang situasi yang terjadi ketika sebuah pekerjaan dilakukan secara efektif”. Menurut Surya Dharma (2010: 80) menyatakan bahwa:

Standar kerja adalah sasaran individu yang berkenaan dengan apa yang harus dilakukan dan dipelajari seseorang untuk meningkatkan kinerjanya dan meningkatkan pengetahuan dan keahlian melaui *berbagai* sasaran atau rencana kerja, standa kerja yang baik memiliki ciri sebagai berikut :

1. Konsisten yaitu nilai organisasi dan sasaran departemental dan organisasi;
2. Tepat yaitu jelas dan didefinisikan dengan baik, menggunakan kata yang jelas;
3. Menantang yaitu untuk merangsang standar kerja yang tinggi dan mendorong kemajuan;
4. Dapat diukur yaitu dapat dihubungkan dengan ukuran kinerja yang dapat diukur kuantitatif dan kualitatif
5. Dapat dicapai yaitu ada dalam batas kemampuan dari seseorang;
6. Disepakati oleh manajer serta orang yang bersangkutan.
7. Dihubungkan dengan waktu yaitu dapat dicapai pada suatu jangka waktu tertentu
8. Berorientasikan kerja kelompok yaitu menekankan kepada kerja sama kelompok selain pencapaian individu.

Menurut Badri Munir Sukoco (2007:165) penggunaan standar kerja memberikan keuntungan penting antara lain :

1. Membantu meningkatkan efisiensi tiap pegawai dalam menjalankan pekerjaanya
2. Membantu menginformasikan pegawai tentang tingkat output yang diharapkan
3. Membantu manajer dalam membuat keputusan Sumber Daya Manusia (SDM), karena pegawai yang kinerjanya di bawah tingkat output yang diharapkan dapat segera diketahui dan diberikan penanganan lebih lanjut.
4. Karena karyawan sadar akan prosedur untuk menjalankan pekerjaanya, maka hanya diperlukan sedikit pengawasan dengan memberikan kemandirian atas proses kerja yang dimungkinkan.
5. Sebagai dasar dalam memberikan kompensasi kepada pegawai
6. Membantu meningkatkan moral karyawan dengan membuat karyawan sadar akan apa yang diharapkan dari mereka

Berdasarkan penjelasan diatas, standar kinerja merupakan identifikasi tugas pokok fungsi, dan kewajiban pegawai yang menggambarkan apa yang harus dilakukan saat bekerja didalam organisasi. Dengan adanya standar kinerja sehingga pegawai memahami lebih jelas apa yang diharapkan dan juga membantu manajer menunjukan kekuatan spesifik dan hal yang perlu diperbaiki..

1. **Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja kepala sekolah diharapkan dapat bermanfaat untuk menentukan berbagai kebijakan yang terkait dengan peningkatan kompetensi dan profesionalisme guru sebagai ujung tombak pelaksanaan proses pendidikan dalam menciptakan insan yang cerdas, komprehensif, dan berdaya saing yang tinggi. Penilaian kinerja kepala sekolah merupakan acuan bagi sekolah/madrasah untuk menetapkan pengembangan karir dan promosi guru. Bagi guru, penilaian kinerja kepala sekolah merupakan pedoman untuk mengetahui unsur-unsur kinerja yang dinilai dan sebagai sarana untuk mengkaji kekuatan dan kelemahan individu dalam rangka memperbaiki kualitas kinerjanya.

Penilaian mempunyai banyak manfaat karena dapat dipergunakan sebagai alat dalam pengambilan keputusan. Menurut Wahyudi (2012:96), dalam hal penilian kinerja bahwa:

Penilaian kinerja seseorang untuk mengetahui seberapa besar mereka bekerja melalui suatu sistem formal, informal, terstruktur dan dapat dilihat seperti menilai, mengukur, dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, tugas-tugas, perilaku, dan hasil termasuk tingkat ketidakhadiran.

Menurut Wibowo (2008:351) bahwa “ suatu proses kinerja apabila telah selesai dilaksanakan, akan memberikan hasil kinerja atau prestasi kerja”. Suatu proses kinerja dapat dikatakan selesai apabila telah mencapai suatu target tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya atau dapat pula dinyatakan selesai berdasarkan pada suatu batasan waktu misalnya pada akhir tahun. Evaluasi kinerja dilakukan untuk memberikan penilaian terhadap hasil kerja atau prestasi kerja yang diperoleh organisasi atau individu. Evaluasi kinerja akan memberikan umpan balik terhadap tujuan dan sasaran kinerja, perencanaan dan proses pelaksanaan kinerja. Evaluasi kinerja dapat pula dilakukan terhadap proses penilaian, review dan pengukuran kinerj, atas dasar evaluasi kinerja-kinerja dapat dilakukan langkah-langkah untuk melakukan perbaikan kinerja di waktu yang akan datang.

Menurut Mulyasa (2010:137), “kinerja mempunyai hubungan sangat erat dengan produktivitas karena kinerja merupakan indikator dalam menentukan usaha untuk mencapai produktivitas yang tinggi”. Sehubungan hal tersebut maka upaya untuk mengadakan penilaian terhadap kinerja-kinerja organisasi merupakan hal penting. Berbicara tentang kinerja tenaga kependidikan, sangat erat kaitanya dengan cara mengadakan penilaian terhadap pekerjaan seseorang sehingga perlu ditetapkan standar kinerja atau standar performance.

Berdasarkan pendapat diatas, penilaian kinerja adalah adalah proses mengevaluasi atau menilai kerja seseorang. Penilaian kinerja menjadi sangat penting karena terdapat hubungan dengan penilaian terhadap pekerjaan seseorang yang telah dilakukan. Penilaian kinerja ini adalah penilaian kinerja kepala sekolah. Apabila penilaian prestasi kerja kepalasekolah dilaksanakan dengan baik, tertib, dan benar maka dapat membantu meningkatkan motivasi berprestasi sekaligus dapat meningkatkan loyalitas para anggota yang ada didalamnya, dan apabila ini terjadi akan menguntungkan sekolah-sekolah itu sendiri.

1. **Ukuran Kinerja**

Menurut Wibowo (2008:319), dalam pengukuran kinerja memberikan penjelasan bahwa:

pengukuran terhadap kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terdapat deviasi dari rencana yang telah ditentukan, atau apakah kinerja dapat dilakukan sesuai jadwal waktu yang ditentukan, atau apakah hasil kinerja telah tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

Untuk melakukan pengukuran tersebut, diperlukan kemampuan untuk mengukur kinerja sehingga diperlukan adanya ukuran kinerja. Pengukuran kinerja hanya dapat dilakukan terhadap kinerja yang nyata dan terukur. Apabila kinerja tidak dapat diukur, tidak dapat dikelola. Untuk dapat memperbaiki kinerja, perlu diketahui seperti apa kinerja saat ini. Menurut Hamzah B. Uno (2013:93), “untuk mengukur kinerja dapat dilihat dari kualitas kerja, kecepatan/ketepatan kerja, inisiatif kerja, kemampuan kerja, dan komunikasi kerja”.

Menurut T. R. Mitchel dalam Rusman (2012:52), memberikan penjelasan dalam hal pengukuran standar kinerja bahwa:

Salah satu ukuran standar kinerja adalah *quality of works*, hal ini diperjelas bahwa ukuran kualitas kinerja kepala sekolah dapat dilihat dari produktivitas pendidikan yang telah dicapai menyangkut output siswa yang dihasilkan.

Berdasarkan pendapat diatas, bahwa dalam mengukur kinerja harus dilihat dari produktivitas pendidikan. Ukuran kinerja yang dimaksud adalah ukuran kinerja kepala sekolah yang dalam pengukurannya memperhatikan indikator yang dipakai dalam penelitian, juga cara dalam pengukuran yang jelas. Sehingga kita dapat mengukur kinerja kepala sekolah dengan baik dan sesuai standar.

1. **Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Ike Janita Dewi (2006:27) menjelaskan bahwa:

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja secara intrinsik yaitu prestasi, *pengakuan* prestasi, kerja itu sendiri, tanggung jawab, dan pertumbuhan atau kemajuan, faktor-faktor kinerja secara ekstrinsik meliputi kebijakan dan administrasi perusahaan, pengawasan, hubungan antar individu, kondisi kerja, gaji, status, dan rasa aman.

Menurut A. Haryono (2002:18) kinerja seseorang dipengaruhi oleh :

* 1. Kurangnya keterampilan dan pengetahuan
  2. Kurangnya insentif atau tidak tepatnya insentif yang diberikan
  3. Lingkungan kerja yang tidak mendukung, seperti gaya kepemimpinan
  4. Faktor intern individu seperti lemahnya motivasi

Menurut Moh. Pabundu Tika (2006:122) faktor-faktor yang berpengaruh terhadap hasil pekerjaan atau prestasi kerja seseorang atau kelompok terdiri dari faktor intern dan ekstern, yaitu :

1. Faktor intern yang mempengaruhi kinerja karyawan/ kelompok terdiri dari kecerdasan, keterampilan, kestabilan emosi, motivasi, persepsi peran, kondisi keluarga, kondisi fisik seseorang dan karakteristik kelompok kerja
2. Faktor eksternal antara lain berupa peraturan ketenagakerjaan, keinginan pelanggan, pesaing, nilai-nilai sosial, serikat buruh, kondisi ekonomi, perubahab lokasi kerja, dan kondisi pasar.

Menurut Kaswan (2011:80-81) Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja meliputi :

* 1. Karakteristik karyawan adalah pengetahuan, keterampilan, kemampuan, motivasi, sikap, dan kepribadian karyawan
  2. Input mengacu pada instruksi yang memberitahu karyawan tentang apa, bagaimana, dan kapan pelaksanaan.
  3. Output merujuk kepada standar kinerja.
  4. Konsekuensi merupakan insentif yang mereka terima karena kinerja yang baik.
  5. Umpan balik merupakan informasi yang karyawan terima selama mereka

Bekerja.

Menurut Inggrid bahwa “ada beberapa faktor utama yang mempengaruhi kinerja dari seorang karyawan yaitu motivasi, kemampuan, dan lingkungan kerja”. (Inggrid Tan 2010:137). Faktor motivasi memiliki hubungan langsung dengan kinerja seorang karyawan. Sementara itu, faktor kemampuan karyawan dan lingkungan kerja memiliki hubungan tidak langsung dengan kinerja. Keberadaan kedua faktor tersebut akan mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Karena kedudukan dan hubungannya itu, sudah seharusnya peningkatan kinerja karyawan dimulai dari peningkatan motivasi kerja. Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seoran pegawai muncul dari dalam diri karyawan meliputi kompetensi, tanggung jawab terhadapat beban tugas karyawan, serta motivasi bekerja dan faktor lingkungan kerja meliputi sarana yang menunjang pekerjaan karyawan dan hubungan karyawan dengan atasanya.

1. **Kepala Sekolah**
2. **Pengertian Kepala Sekolah**

Menurut Daryanto "Kepala sekolah merupakan personal yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan sekolah, ia mempunyai tanggung jawab dan wewenang penuh untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya dengan dasar pancasila”. (Daryaanto,2001:20).

Pengertian lain kepala sekolah dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah "Orang (guru) yang memimpin suatu sekolah, guru Sekolah". (Departemen P&K,2002:480).

Lain halnya dengan Rahman dkk (2006:106), yang berpendapat bahwa “Kepala sekolah adalah seorang guru (jabatan fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan structural (kepala sekolah) di sekolah”. Meninjau pendapat Rahman ini, kepala sekolah awalnya hanyalah seorang guru, namun dengan kelebihan yang dimiliki baik dilihat dari kinerja, wawasan, dan kemampuan dalam memimpin, maka guru tersebut diberi tanggungjawab yang lebih tinggi yakni menjadi kepala sekolah.

Selain itu kepala sekolah merupakan seorang pemimpin pendidikan yang memiliki peranan yang sangat penting dalam mengembangkan mutu pendidikan di sekolah, semangat kerja, kerjasama, minat terhadap perkembangan anak didik juga suasana kerja yang menyenangkan dan perkembangan mutu profesional diantara para guru.

Jadi pada intinya kepala sekolah memiliki posisi yang strategis dalam menjalankan kepemimpinan pendidikannya di sekolah juga kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang sanagt berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan karena Kepala sekolah adalah komponen utama dalam pendidikan di sekolah, sebab kepala sekolah merupakan orang terpenting di suatu sekolah. Menurut Stoner yang dikutip Endang Kusmiah (2010:12), bahwa ada delapan macam fungsi seorang manajer yang perlu dilaksanakan dalam suatu organisasi, yaitu bahwa para manajer:

1. Bekerja dengan, dan melalui orang lain.
2. Bertangungjawab dan mempertanggungjawabkan.
3. Dengan waktu dan sumber yang terbatas mampu menghadapi berbagai persoalan.
4. Berpikir secara realistic dan konseptual.
5. Juru penengah.
6. Seorang politisi.
7. Seorang diplomat, dan
8. Pengambil keputusan yang sulit.

Menurut Mulyasa “untuk mencapai visi dan misi pendidikan, sekolah membutuhkan kepala sekolah yang mampu menjalankan peran pemimpin dan fungsi kepemimpinan di dalam sekolah”. (E. Mulyasa 2007:97) Kunci keberhasilan suatu sekolah pada hakikatnya terletak pada efisiensi dan efektifitas kinerja kepala sekolah. Kepala sekolah dituntut memiliki persyaratan kualitas manajerial dan kepemimpinan yang kuat. Keberhasilan sekolah hanya dapat dicapai melalui fungsi-fungsi manajerialdan fungsi kepemimpinan kepala sekolah yang berkualitas. Kepala sekolah yang berkualitas yaitu kepala sekolah yang memiliki kemampuan dasar kepemimpinan, manajerial, kualifikasi pribadi yang sangatbaik, serta memiliki pengetahuan dan keterampilan yang professional.

Menurut Katz dan Katin dalam Wuradji (2009:100), bahwa:

Seorang kepala sekolah harus memiliki keahlian atau keterampilan manajerial, yaitu sekelompok kemampuan yang harus dimiliki oleh tingkat pemimpin apapun, yang mencakup: *conceptual skills*, *human skills, technical skills*; (a) *technical skills* (terampilan teknik) yaitu kecakapan spesifik tentang proses, prosedur, teknik-teknik atau merupakan kecakapan khusus dalam tugas-tugas manajerial antara lain yaitu merencanakan, mengorganisasikan, mengkoordinasikan, memonitor, mengevaluasi, memantau, (b) *human skills* (keterampilan relasi manusiawi) yaitu keahlian atau keterampilan manajerial yang berkaitan dengan relasi sosial yang humanistik. Kemampuan kepala sekolah menciptakan rasa saling hormat menghormati, menghargai, saling memberi dan menerima perhatian dan masukan, serta keterampilan memotivasi dan membangun semangat, (c) *conceptual skills* (keterampilan konseptual) yaitu keahlian ataupun keterampilan manajerial yang berkaitan dengan penguasaan pengetahuan dan konsep-konsep teoretis tentang visi dan misi sekolah kurikulum, teori-teori belajar dan proses belajar mengajar pada umumnya.

Menurut Wahyudi (2009:34), kepala sekolah harus memiliki keahlian atau keterampilan memimpin, yaitu”

Mampu mempengaruhi dan mengarahkan para guru dan warga sekolah lainnya mewujudkan tujuan sekolah, memberi motivasi dan membangun semangat partisipasi dalam setiap kegiatan sekolah, menciptakan suasana kerja harmonis, dan mampu mendelagasikan wewenang secara tepat.

Karena itu kepala sekolah juga harus memiliki kualifikasi pribadi yang baik, patut diteladani para warga sekolah dengan kata lain seorang kepala sekolah sebagai pemimpin yang diharapkan yaitu berhasil dalam melaksanakan tugas-tugas sebagai pemimpin yang patut didukung oleh mental, fisik, emosi, watak, sosial, sikap, etika, dan kepribadian yang baik.

Berdasarkan uraian di atas maka kepala sekolah harus memiliki (1) pengetahuan terhadap tugas-tugas, mampu secara menyeluruh mengetahui banyak tentang lingkungan dimana sekolah tersebut berada, (2) kemampuan memahami hubungan kerja antar berbagai unit, pendelegasian wewenang, sikap bawahan, serta bakat dan kekurangan dari bawahan, (3) wawasan organisasi dan kebijaksanaan khusus, perundang-undangan dan prosedur, (4) kepekaan untuk membangun semangat staff yang dihadapi, (5) seorang pemimpin harus mengetahui lay out secara fisik bangunan, kondisi operasional, berbagai macam keganjilan dan problema yang biasa terjadi.

1. **Tugas dan Peran Kepala Sekolah**

Dalam mengembangkan mutu pendidikan di sekolah, seorang kepala sekolah mempunyai tugas dan peran-peran yang harus dijalankan. Tugas dan peran kepala sekolah menurut Depdiknas (E. Mulyasa, 2004:97-98), menyebutkan tujuh peran utama kepala sekolah yaitu sebagai:

* + 1. Kepala Sekolah sebagai *educator* (pendidik)
    2. Kepala Sekolah sebagai manager
    3. Kepala Sekolah sebagai administrator
    4. Kepala Sekolah sebagai supervisor
    5. Kepala Sekolah sebagai *leader* (pemimpin)
    6. Kepala Sekolah sebagai *inovator*
    7. Kepala Sekolah sebagai *motivator*

Dalam penelitian ini untuk melihat kinerja kepala sekolah dalam memerankan dirinya sebagai kepala sekolah maka indikator yang digunakan dapat di lihat dari kinerja kepala sekolah sebagai *educator,* manager, administrator, supervisor dan sebagai *leader,* adapun tugas dan peran kepala sekolah dari kelima indikator tersebut adalah sebagai berikut:

Tugas Peran kepala sekolah sebagai educator meliputi:

* + - 1. Membimbing guru-guru dalam menyusun program pengajaran;
      2. Membimbing guru-guru dalam melaksanakan program pengajaran;
      3. Membimbing guru dalam mengevaluasi hasil belajar siswa;
      4. Membimbing guru melaksanakan program-program pengayaan dan remedial;
      5. Membimbing karyawan menyusun berbagai macam program-program kerja;
      6. Membimbing karyawan dalam melaksanakan tugas sehari-hari;
      7. Membimbing siswa dalam kegiatan ekstra kurikuler;
      8. Melakukan pengembangan staf-staf dan guru-guru melalui pertemuan sejawat;
      9. Melakukan pengembangan staf dengan mengikutsertakan dalam berbagai seminar, diskusi, dan maupun sejenisnya;
      10. Mengusulkan kenaikan pangkat guru-guru dan staf secara periodik;
      11. Mengikuti perkembanan iptek melalui pendidikan dan pelatihan-pelatihan.

Tugas dan peran kepala sekolah sebagai manager meliputi:

* 1. Mengadakan prediksi masa depan sekolah;
  2. Melakukan inovasi dengan mengambil kegiatan-kegiatan yang kreatif untuk kemajuan sekolah;
  3. Menciptakan berbagai strategi atau kebijakan untuk mensukseskan pikiran-pikiran yang inovatif tersebut;
  4. Menyusun perencanaan, baik perencanaan strategi-strategi maupun berbagai perencanaan operasional;
  5. Menemukan sumber-sumber pendidikan dan menyediakan fasilatas pendidikan;
  6. Melakukan pengendalian dan kontrol-kontrol terhadap pelaksanaan pendidikan.

Tugas-tugas dan peran-peran kepala sekolah sebagai administrator meliputi:

1. Pengajaran;
2. Kepegawaian;
3. Kesiswaan;
4. Sarana prasarana;
5. Keuangan;
6. Hubungan antara sekolah dan masyarakat.

Tugas-tugas dan peran-peran kepala sekolah sebagai leader meliputi:

1. Mencari dan menemukan gagasan-gagasan baru untuk pembaharuan sekolah;
2. Melakukan pembaharuan-pembaharuan disekolah.

Oleh karena itu, kepala sekolah harus perlu memiliki kompetensi yang disyaratkan agar dapat merealisasikan visi misi yang diemban sekolahnya. Peran kepala sekolah sebagai pemimpin merupakan peran yang sentral terutama dalam memimpin pembelajaran bagi masyarakat-masyarakat sekolah. Kinerja kepala sekolah adalah kemampuan dalam mempengaruhi bawahannya guna mencapai tujuan yang telah ditetapakan, hal ini dapat dilihat berdasarkan tugas dan perannya dalam memimpin sekolah, dengan indikator yang meliputi: educator, manajer, administrator, supervisor, leader, dan motivator.

1. **Kinerja Kepala Sekolah**

Untuk mengetahui tentang kemampuan kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah, dapat dilihat kegiatan sehari-hari dalam melaksanakan fungsi dan peran yang melekat pada jabatannya sebagai seorang kepala sekolah. Kepala sekolah mempunyai tugas dan kewajiban yang sangat luas dan kompleks sehingga mereka dituntun memiliki keuletan yang cukup tinggi agar kinerjanya menjadi optimal.

Dalam menjalan tugas di sekolah, maka kepala sekolah harus dapat menjalankan perannya, baik sebagai pendidik (edukator), pengelola pendidikan (manager), pelaksana administrasi (administrator), pembina guru (supervisor), pemimpin para guru (leader).

Kinerja kepala sekolah dalam kegiatan belajar mengajar ini dimaksudkan sebagai kemampuan kerja kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang pendidik dan administrator yang professional yang seharusnya memiliki kompetensi dan keterampilan dalam mengelola suatu lembaga pendidikan, agar tujuan yang diinginkan dapat tercapai. Sebagai seorang kepala sekolah, sebagai pemimpin pendidikan hendaknya memiliki pengertian dan pengetahuan yang luas tentang penyelengaraan pendidikan dan pengajaran di sekolah, sifat-sifat pribadi yang bisa menjamin pelaksanaan kegiatan pimpinan pendidikan yang baik

Mulyasa mengungkapkan “sebagai penanggung jawab dalam penyelenggaraan pendidikan kepala sekolah mempunyai fungsi sebagai, Edukator, Manajer, Adminisrator/Supervisor, dan Leader. (Mulyasa, 2003:99). Penguasaan kompetensi ini akan memberi dampak pada kinerja yang dijalankannya. Untuk lebih jelas diuraikan sebagai berikut:

* 1. **Kinerja Kepala Sekolah Sebagai Educator**

Pendidikan adalah orang yang melakukan pekerjaan mendidik, artinya memberikan latihan dan ajaran mengenai nilai-nilai, akhlak dan kecerdasan pikiran, sehingga pendidikan dapat diartikan sebagai proses pengubahan sikap dan perilaku individu atau kelompok menuju kedewasaan secara optimal. Karena itu, memahami arti kata pendidikan seharusnya lebih mendalam dengan mempelajari keterkaitannya terhadap makna, fungsi, tujuan pendidikan dan bagaimana strategi pelaksanaannya.

Kepala sekolah sebagai edukator harus memahami perbedaan individu yang terindekasi melalui fenomena yang terjadi, seperti: motivasi, tanggung jawab, latar belakang kehidupan sosial, tingkat kematangan, latar belakang pendidikan. Kondisi tersebut menyebabkan kepala sekolah harus berperan sebagai edukator untuk menanamkan nilai-nilai mental, moral, fisik dan estetika pada diri guru, staf administrasi dan siswa, dengan melakukan tindakan persuasif dan keteladanan.

Kepala sekolah sebagai edukator memiliki tujuh aspek, yaitu: prestasi sebagai guru, kemampuan membimbing guru, kemampuan membimbing siswa, mengembangkan staf, mengikuti perkembangan iptek, dan memberi contoh cara mengajar, melaksanakan bimbingan dan konseling yang baik. Keberhasilan seorang kepala sekolah dalam “melaksanakan peranannya sebagai seorang edukator, akan terlihat pada sejauh mana nilai-nilai moral (disiplin, saling menghargai, saling menghormati, toleransi sesama guru) diimplementasikan dalam kehidupan sekolah” (Departemen Pendidikan Nasional: 2000).

Dalam melakukan fungsinya sebagai edukator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga guru di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada guru dan karyawan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik. Untuk memahami arti pendidik tidak cukup berpegang pada konotasi yang terkandung dalam definisi pendidik, melainkan harus dipelajari karakteristiknya dengan makna pendidikan, sarana pendidikan dan bagaimana strategi pendidikan itu dilaksanakan.

Upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerjanya sebagai educator, khususnya dalam peningkatan kinerja tenaga kependidikan dan prestasi belajar peserta didik dapat dideskripsikan sebagai berikut :

1. Mengikut sertakan guru-guru dalam penataran-penataran, untuk menambah wawasan para guru, kepala sekolah juga harus memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar kejenjang pendidikan yang lebih tinggi.
2. Kepala sekolah harus berusaha menggerakan tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih giat bekerja, kemudian hasilnya diumumkan secara terbuka dan diperlihatkan dipapan pengumuman. Hal ini bermanfaat untuk memotivasi para peserta didik agar lebih giat belajar dan meningkatkan prestasinya.

Menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah, dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, serta memanfaatkannya secara efektif dan efisien untuk kepentingan pembelajaran.

* 1. **Kinerja Kepala Sekolah Sebagai Manajer**

Seorang kepala sekolah pada hakekatnya adalah guru yang diberi tugas tambahan sebagai pimpinan sekolah. Maka ia masih mempunyai kewajiban untuk melaksanakan profesinya sebagai guru dengan beban mengajar 6 jam. Di samping itu kepala sekolah harus mengemban tugas lain yang juga sangat penting dalam proses penyelenggaraan pendidikan di sekolah, yaitu sebagai manager pendidikan. Manajer pendidikan sebagai profesi bidang kependidikan memerlukan persyaratan khusus yang harus dipenuhi sebelum melaksanakan tugas yang sesungguhnya.

Kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga pendidik melalui kerja sama, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

Agar kepala sekolah dapat melaksanakan tugas dengan baik dan tidak ketinggalan zaman dan perkembangan teknologi, maka sebagai manager pendidikan hendaknya mampu mengembangkan diri secara berkelanjutan, memiliki pengetahuan dan keterampilan melalui peningkatan kualitas dan kemampuan profesional.

Seorang manager, kepala sekolah harus disiapkan melalui pendidikan dan latihan manajemen agar dapat memperkuat landasan kemanagerialannya. Apabila tidak disiapkan terlebih dahulu akan berakibat pada buruknya kinerja dalam pelaksanaan tugas sehari-hari sebagai manager pendidikan terutama dalam memberikan layanan kepada lembaga pendidikan yang dikelolanya dan juga kepada masyarakat. Konsekwensinya, pendidikan dan latihan, sertifikasi dan lisensi merupakan syarat bagi seorang manager pendidikan.

Kepala sekolah perlu mengikuti pendidikan dan latihan (diklat) manajemen pendidikan dan mendapat ijazah atau akta untuk dapat menjalankan tugasnya sebagai manager pendidikan yang profesional. Di samping itu, perlu adanya suatu wadah profesional yang dapat menampung para anggota profesi yang bertujuan untuk memperekat basis profesional seorang manager pendidikan.

* 1. **Kinerja Kepala Sekolah Sebagai Administrator**

Tugas kepala sekolah sebagai administrator adalah mengatur dan mengelola kegiatan administrasi sekolah untuk mendukung pelaksanaan pembelajaran yang efektif. Sutisna menyatakan, bahwa: “Administrasi mungkin dapat didefinisikan sebagai proses yang membuat kegiatan-kegiatan terselenggara dengan efisien bersama dengan atau melalui orang lain, proses tersebut menunjuk kepada membuat keputusan, merencanakan, memimpin, mengkoordinasikan dan mengawasi kegiatankegiatan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi”. (Oteng Sutisna:2004).

Berkaitan dengan perilaku manusia dalam suatu organisasi yang menentukan kelangsungan suatu proses pelaksanaan tugas dalam administrasi pendidikan, mengungkapkan bahwa “administrasi pendidikan sebagai suatu proses sistem perilaku. Konsep ini mengandung arti bahwa dalam penyelenggaraan pendidikan terjadilah suatu proses interaksi antar manusia dalam sistem yang terarah dan terkoordinir dalam mencapai tujuan”

Mulyasa (2004:66), menjelasakan bahwa kepala sekolah sebagai administrator adalah:

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang sifatnya mencatat, menyusun dan mendokumentasikan seluruh program sekolah. Mulyasa mengatakan kepala sekolah sebagai seorang adminitrator harus memiliki kemampuan untuk mengelola adminsitrasi personalia, keuangan, kurikulum, siswa, sarana dan hubungan masyarakat (*humas*).

* 1. **Kinerja Kepala Sekolah Sebagai Administrator**

Sebagai supervisor, tugas seorang kepala sekolah adalah melakukan supervisi terhadap guru yang mengajar sebagai kegiatan utama di sekolah. Kegiatan melaksanakan supervisi terhadap guru penting dilaksanakan oleh kepala sekolah dalam upaya peningkatan kualitas kinerjanya melalui peningkatan kemampuan profesionalnya. Alasan lain pentingnya supervisi pengajaran saat ini adalah kondisi kemampuan profesional guru yang masih memprihatinkan dan secara langsung berpengaruh pada mutu lulusan.

Kepala sekolah sebagai supervisor memiliki tanggung jawab dalam membina guru dan staf tata usaha di sekolah, agar mampu mengatasi berbagai permasalahan dalam konteks pembelajaran. Sehingga mereka mampu menyesuaikan dengan perkembangan yang terjadi serta mampu mengaktualisasikan diri dalam melaksanakan tugas sebagai guru profesional. Guru adalah ujung tombak yang sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan di sekolah.

* 1. **Kepala Sekolah Sebagai Leader**

Kepala sekolah sebagai leader/pemimpin hendaknya mampu menggerakkan bawahannya agar bersedia melaksanakan tugasnya masing-masing dalam rangka mencapai tujuan sekolah. “Kepala sekolah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas”. (E. Mulyasa, 2004: 115).

Menurut penjelasan Wahyudi (2009:29-36), fungsi kepala sekolah adalah:

Fungsi kepala sekolah sebagai leader yakni harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas sehingga terciptanya kualitas kinerja guru yang profesional di sekolah membutuhkan dukungan peran kepala sekolah yang kompeten sebagai leader dan manager.

Di satu sisi, kepala sekolah berperan sebagai pemimpin (leader) yang memiliki visi ke masa depan yang jelas dan dapat diwujudkan serta mampu mendorong proses transparansi di sekolah. Di sisi lain, kepala sekolah berperan sebagai manajer, yang memiliki strategi-strategi yang efektif dan efisien untuk mengimplementasikan berbagai kebijakan dan keputusan yang telah ditetapkan.

Dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah secara efektif dan efisien, maka memerlukan kepala sekolah yang memiliki kemampuan kepemimpinan, perencanaan, dan pandangan yang luas tentang sekolah dan pendidikan. Wibawa kepala sekolah harus ditumbuhkembangkan dengan meningkatkan sikap kepedulian, semangat belajar, disiplin kerja, keteladanan dan hubungan manusiawi sebagai modal perwujudan iklim kerja yang konduktif. Keberhasilan organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan akan sangat tergantung pada peran kepemimpinan. Demikian halnya kepemimpinan memegang peranan sangat sentral dalam dinamika kehidupan organisasi. Sebagai pemimpin, kepala sekolah merupakan salah satu faktor penentu yang dapat mendorong sekolah mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran melalui berbagai program yang dilaksanakan secara terencana.

Oleh karena itu kepala sekolah harus memiliki kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang tangguh sehingga diharapkan dapat mengambil keputusan secara tepat, disamping memiliki sikap prakarsa yang tinggi dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Tanpa kemampuan-kemampuan utama seperti kepemimpinan yang baik, kinerja yang baik, komunikasi yang baik, kemampuan dalam memecahkan masalah-masalah yang mungkin timbul dalam proses kegiatan belajar mengajar, kepala sekolah akan sulit dalam mensosialisasikan ide, usulan, saran, atau pikiran-pikiran yang dimilikinya kepada guru dan karyawan. Oleh karena itu, kepala sekolah yang merupakan pemimpin harus bisa menjadi contoh serta mampu mengayomi bawahan dan mampu mengendalikan fungsi kepemimpinannya. Untuk kepentingan tersebut Wahjosumidjo (2003: 109) menyatakan bahwa:

Kepala sekolah selayaknya mampu memobilitasi atau memberdayakan semua potensi dan sumber daya yang dimiliki, terkait dengan berbagai program, proses, evaluasi, pengembangan, kurikulum, pembelajaran di sekolah, pengelolaan tenaga *kependidikan*, sarana prasarana, pelayanan terhadap siswa, hubungan masyarakat, sampai pada penciptaan iklim sekolah yang kondusif.

Semua ini akan terlaksana manakala kepala sekolah memiliki kemampuan untuk mempengaruhi semua pihak yang terlibat dalam kegiatan pendidikan di sekolah, yaitu untuk bekerja dalam mewujudkan tujuan sekolah.

Dalam Buku Kerja Kepala Sekolah (Kemendiknas, 2011: 7-10), disebutkan TUPOKSI yang harus dilaksanakan oleh kepala sekolah sebagai pemimpin yaitu merumuskan dan menjabarkan visi, misi dan tujuan sekolah, melakukan dan bertanggung jawab dalam pengambilan keputusan, memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, menjalin komunikasi dan kerja sama dengan masyarakat sekolah, melakukan analisis kebutuhan guru, memantau dan menilai kinerja guru dan staf.

.

## Kerangka Konsep

Kerangka konsep merupakan keseluruhan proses dalam penelitian. Penelitian ini dilakukan guna mengetahui kinerja kepala SMP Negeri 1 Mangarabombang di Kecamatan Mangarabombang Kabupaten Takalar. Kepala sekolah merupakan jabatan tertinggi dalam sebuah organisasi sekolah. Selain sebagai pemimpin kepala sekolah merupakan penanggungjawab kegiatan yang dilaksanakan dalam sekolah tersebut. Menjadi kepala sekolah memiliki tuntutan yang sangat tinggi untuk memimpin seluruh komponen di sekolah tersebut, baik siswa, guru, dan karyawan.

Sekolah yang efektif dan efisien mengacu pada sejauh mana sekolah dapat mencapai tujuan dan sasaran pendidikan yang telah ditetapkan keadaan tersebut tidak terlepas dari peran dan kinerja kepala sekolah dalam mengelolah sekolah yang dipimpinnya yang sesuai dengan kebijakan Pendidikan Nasional (Depdiknas,2006) yang menyebutkan bahwa peran utama kepala sekolah dalam meningkatkan sekolah yang dipimpinnya dan pengembangan kinerjanya adalah bagaimana kepala sebagai educator, manager, administrasi/supervisor dan dia menjadi leader bagi guru-guru lainnya.

Dari argumen diatas, maka dapat dirumuskan kerangka pikir dengan menggunakan bagan pada gambar 1 berikut:

Kepala Sekolah

**Manager**

**Adminstrator**

**Supervisor**

**Leader**

**Educator**

**Kinerja Kepala Sekolah**

Gambar 2.1. Kerangka Konsep

# BAB III

# METODE PENELITIAN

## Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif (*qualitative research*). Bogdan dan Taylor (Moleong, 2007:4) mendefinisikan metodologi kualitatif sebagai “prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati”. Pendekatan ini diarahkan pada latar dari individu tersebut secara holistik (utuh). Jadi dalam hal ini tidak boleh mengisolasikan individu atau organisasi ke dalam variabel atau hipotesis, tapi perlu memandangnya sebagai bagian dari suatu keutuhan.

Menurut Nasution (2003:5) bahwa: “penelitian kualitatif adalah mengamati orang dalam lingkungan, berinteraksi dengan mereka dan menafsirkan pendapat mereka tentang dunia sekitar”, kemudian Nana Syaodih Sukmadinata (2005:60) menyatakan bahwa:

penelitian kualitatif (*qualitative research*) adalah suatu penelitian yang ditujukan untuk mendiskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktifitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran orang secara individu maupun kelompok.

Pada penelitian ini digunakan jenis penelitian kualitatif dengan metode fenomenografi. “Fenomenografi adalah metode penelitian untuk memetakan secara kualitatif perbedaan dalam pengalaman manusia, konseptual, persepsi, dan beragam aspek pamahaman, dan fenomena yang ada di sekitar mereka” (Nusa Putra,2013). Dimana peneliti berusaha untuk mengetahui dan mencari temukan perbedaan yang terjadi ketika manusia memahami dan mengalami fenomena pengalaman manusia atau pikirannya tentang berbagai persepsi dan pemikiran sebagai fenomena yang abstrak, sebagai bagian dari persoalan utama pemikiran dan persepsi.

Penelitian kualitatif berhubungan dengan ide, persepsi, pendapat, atau kepercayaan orang yang diteliti, kesemuanya tidak dapat diukur dengan angka. Penelitian kualitatif bertujuan memperoleh gambaran seutuhnya mengenai suatu hal menurut pandangan manusia yang diteliti. “Dalam penelitian kualitatif, peneliti merupakan alat penelitian yang utama, peneliti memiliki lebih banyak kelebihan daripada daftar pertanyaan yang lazim dilakukan di penelitian kuantitatif (kuesioner)” (Sulistyo-Basuki, 2000).

## Kehadiran Peneliti

Kehadiran peneliti dalam penelitian ini bertindak sebagai istrumen sekaligus pengumpul data berupa tingkah laku atau penampilan sumber data, karena harus dicatatnya secara tertulis tanpa memasukkan tafsiran, pendapat dan pandangannya.

Instrumen penelitian kualitatif adalah peneliti itu sendiri dengan dibantu instrumen lain yaitu pedoman wawancara, observasi. Peneliti sebagai instrumen utama karena hanya peneliti yang dapat bertindak sebagai alat ada dan responsif terhadap realitas karena bersifat kompleks. Bekal informasi awal, peneliti melakukan observasi secara mendalam melalui wawancara dengan informan, serta melakukan observasi. terhadap informan.

Peneliti merupakan perencana, pengumpulan data, analisis, penafsir data, peneliti menjadi pelapor hasil penelitiannya. Pengertian instrumen atau alat penelitian tepat karena menjadi segalanya dan keseluruhan proses penelitian. Instrumen penelitian dimaksudkan sebagai alat pengumpul data (Moleong, 2010: 168).

Ciri-ciri umum manusia sebagai instrumen mencakup segi responsif, dapat menyesuaikan diri, menekankan keutuhan, mendasarkan diri atas pengetahuan, memproses dan mengikhtisarkan dan memanfaatkan kesempatan yang tidak lazim atau idiosinkratik.

* 1. Responsif: manusia sebagai instrumen responsif terhadap lingkungan dan terhadap pribadi-pribadi yang menciptakan lingkungan. Manusia bersifat *interaktif* terhadap orang dan lingkungannya.
  2. Menyesuaikan diri: manusia sebagai instrumen hampir tidak terbatas dapat menyesuaikan diri dengan keadaaan dan situasi pengumpulan data.
  3. Menekankan keutuhan: manusia sebagai instrumen memanfaatkan imajinasi dan kreativitasnya serta memandang dunia sebagai suatu keutuhan, sebagai konteks yang berkesinambungan dimana mereka memandang dirinya sendiri dan kehidupannya sebagai sesuatu yang riel, benar, dan mempunyai arti.
  4. Mendasarkan diri atas perluasan pengetahuan: sewaktu peneliti melakukan fungsinya sebagai pengumpul data menggunakan berbagai metode manusia sebagai instrumen penelitian terdapat kemampuan untuk memperluas dan meningkatkan pengetahuan itu berdasarkan pengalaman praktisnya.
  5. Memproses data secepatnya: kemampuan manusia sebagai instrumen ialah memproses data secepatnya setelah diperoleh, menyusun kembali.
  6. Memanfaatkan kesempatan untuk mengklarifikasikan dan mengikhtisarkan: manusia sebagai instrumen memiliki kemampuan menjelaskan sesuatu yang kurang dipahami subjek.
  7. Memanfaatkan kesempatan untuk mencari respon yang tidak lazimdan ideosinkratik: manusia sebagai instrumen memiliki pula kemampuan menggali informasi yang berbeda dari sumber lain, tidak direncanakan semula, tidak diduga terlebih dahulu atau tidak lazim terjadi. Kemampuan demikian bermanfaat bagi ilmu pengetahuan yang baru (Moleong, 2010: 169-172).

## Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di wilayah kerja SMPNegeri 1 Mangarabombang Kecamatan MangarabombangKabupaten Takalar, dilihat dari sarana dan prasarana sekolahsudah menggunakan teknologikomputer, memiliki prestasi bidang akademik maupun non akademik baik tingkat, kabupaten maupun propinsi dan termasuk salah satu sekolah unggulan yang ada di Kabupaten Takalar dengan akreditasi A. Sehingga pemilihan tempat penelitiantersebut diharapkan dapat memberi kontribusi positif terhadap kinerja Kepala sekolahdalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi seorang kepala sekolah.

Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama Negeri 1 Mangarabombang merupakan salah satu Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama Tertua di Kecamatan Mangarabombang bernaung di bawah Pemerintah Kabupaten Takalar, Dinas Pendidikan Nasional yang berdiri pada sebindang tanah seluas 5.649 m2 di Jalan Pendidikan No. 1 Mangadu Kecamatan Mangarabombang Kabupaten Takalar.

Sekolah ini berdiri pada tahun 1966 dengan nama Sekolah Teknologi Negeri (STN) Takalar dibawah naungan Departemen Pendidikan dan Kebudayaan sub Pendidikan Menengah Kejuruan. Setelah 14 Tahun kemudian berdasarkan keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia nomor 030/U/1979 STN dialihkan menjadi SMP Negeri Mangadu.

Setelah lebih dari satu dasawarsa (1979-1992) dari sekolah yang berstatus non tipe, telah berkembang menjadi Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama tipe B dengan jumlah 15 kelas, berdasarkan Surat Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Dasarkan Menengah Nomor: 446/C/Kep/I/1993, tanggal 21 September 1993.

Sehubungan dengan perkembangan dan berbagai kebijaksanaan di bidang pendidikan dan kebudayaan di Kecamatan Mangarabombang telah berdiri tiga buah Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama sehingga SLTP Negeri Mangadu berganti nama menjadi SLTP Negeri 1 Mangarabombang berdasarkan Nomenklatur Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, dan kini telah berkembang menjadi 18 kelas, dan telah menamatkan sebanyak 34 kali sejak tahun 1970 sampai sekarang, kini SLTP Negeri 1 Mangarabombang telah berubah kembali menjadi Sekolah Menengah Pertama (SMP) sesuai UU Pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003.

Sejak berdirinya lembaga pendidikan ini, telah dinahkodai oleh sembilan orang kepala sekolah secara berturut-turut sebagai berikut:

* + - 1. Hasan Panggeleng Dg. Mile (STN 1966)
      2. Yusuf Hanafi (STN/SMP Integrasi 1976 - 1979)
      3. Muh. Yafi Latief (SMP 1979 - 1982)
      4. Drs. Muh. Turu (SMP 1983 - 1990)
      5. Drs. H. Syamsuddin Erang (SMP 1991 – SLTP 1994)
      6. H. Radjadeng Ali (SLTP 1994 - 1996)
      7. H. Mustafa Situdju (SLTP 1997 -2000)
      8. Hj. Hamidah Syamsul, S.Pd (SLTP 2001- SMP 2015)
      9. Jufri Abdullah, S.Pd (SMP 2016 - sekarang)

## Deskripsi Fokus

Deskripsi fokus dalam penelitian ini meliputi:

* + - 1. Kinerja Kepala Sekolah

Untuk mengetahui tentang kinerja kepala sekolah, dapat dilihat kegiatan sehari-hari dalam melaksanakan fungsi dan peran yang melekat pada jabatannya sebagai seorang kepala sekolah. Kepala sekolah mempunyai tugas dan kewajiban yang sangat luas dan kompleks sehingga mereka dituntun memiliki keuletan yang cukup tinggi agar kinerjanya menjadi optimal.

Dalam menjalan tugas di sekolah, maka kepala sekolah harus dapat menjalankan perannya, baik sebagai pendidik (edukator), pengelola pendidikan (manager), pelaksana administrasi (administrator), pembina guru (supervisor), pemimpin para guru (leader).

Penguasaan kompetensi ini akan memberi dampak pada kinerja yang dijalankannya. Untuk lebih jelas diuraikan sebagai berikut:

1. Kinerja kepala sekolah sebagai leader yakni harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas.
2. Kinerja kepala sekolah sebagai administrator, fungsi ini memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan dokumentasi seluruh program sekolah
3. Kinerja kepala sekolah sebagai pendidik harus menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, dan mengadakan program akselerasi bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.
4. Kinerja kepala sebagai manajer kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga pendidik melalui kerjasama, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.
5. Kinerja kepala sekolah sebagai supervisor harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan

## Sumber Data

Dalam penelitian ini, pengambilan sumber data penelitian menggunakan teknik “purpose sampling”. Nana Syaodih Sukmadinata (2005: 101) menyatakan, “sampel purposive adalah sampel yang dipilih karena memang menjadi sumber dan kaya dengan informasi tentang fenomena yang ingin ditiliti”. Pengambilan sampel ini didasarkan pada pilihan peneliti tentang aspek apa dan siapa yang dijadikan fokus pada saat situasi tertentu dan saat ini terus-menerus sepanjang penelitian, sampling bersifat purposive yaitu tergantung pada tujuan fokus suatu saat.

Informan adalah orang yang diharapkan dapat memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian. Ketepatan dalam pemilihan informan akan mempengaruhi keberhasilan dan kelancaran pengumpulan informasi yang akan menentukan efektivitas dan efisiensi penelitian. Burhan Bungin (2003: 54) mengutip pendapat Spradley yang mengemukakan bahwa kriteria untuk pemilihan informan, sebagai berikut:

1. Subyek yang telah cukup lama dan intensif menyatu dengan kegiatan atau medan aktivitas yang menjadi informasi, melainkan juga menghayati secara sungguh-sungguh sebagai akibat dari keterlibatannya yang cukup lama dengan lingkungan atau kegiatan yang bersangkutan.
2. Subyek yang masih terlibat penuh secara aktif pada lingkungan atau kegiatan yang sedang diteliti.
3. Subyek yang dapat tidak cenderung menyampaikan informasi hasi “kemasannya” sendiri.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa menjadi informan penelitian dengan asumsi mereka paling mengetahui tentang informasi yang dibutuhkan oleh peneliti. Dengan memperhatikan berbagai kriteria informan, maka informan penelitian yang dipertimbangkan pada penelitian ini antara lain:

1. Pengawas Sekolah.
2. Kepala Sekolah
3. Wakil Kepala Sekolah
4. Guru
5. TU

Adapun pengambilan sumber data berdasarkan dari:

* + - 1. Data Primer

Dalam pengumpulan data primer ini, digunakan kuesioner dengan teknik wawancara berstuktur dan instrumen pertanyaan. Daftar pertanyaan ini digunakan peneliti sebagai pedoman wawancara responden. Kuesioner yang digunakan terdiri atas pertanyaan tertutup, setengah terbuka, dan terbuka, yang memungkinkan responden untuk melilih jawaban dan atau mengemukakan jawaban. Penggunaan kuesioner dalam mengumpulkan data merupakan salah satu bentuk peneliti dalam mencari jawaban atas pertanyaan pada perumusan masalah yaitu mengenai manajemen diklat calon kepala sekolah di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Takalar. Selain itu, pada penelitian ini peneliti akan melakukan wawancara untuk pengumpulan data. Data primer berupa wawancara digunakan untuk mencari jawaban perumusan permasalahan.

* + - 1. Data Sekunder

Dalam memperoleh data sekunder maka peneliti menggunakan studi literatur dalam mengumpulkan data. Data sekunder merupakan data yang telah diolah dan disajikan oleh pihak lain. Data sekunder berfungsi untuk mendukung data primer yang sebelumnya telah dilakukan dengan studi lapangan. Studi literatur dapat dilakukan dengan cara melakukan studi terhadap bahan-bahan kepustakaan seperti buku, jurnal, internet, dan dokumen-dokumen instansi yang berkaitan dengan tema penelitian.

## Prosedur Pengumpulan Data

Guna mendapatkan data yang akurat dan kredibel, dalam penelitian ini akan menggunakan beberapa teknik pengambilan data. Teknik pengambilan data sangat beragam. Dalam penelitian ini akan menggunakan metode wawancara mendalam dan observasi sebagaimana berikut:

* + - 1. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan pewawancara (interviewee) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu (Moleong, 2010:186).

Menurut Hadi (2004:207) “wawancara merupakan metode pengumpulan data dengan jalan tanya-jawab sepihak yang dikerjakan dengan sistematis dan berlandaskan tujuan penelitian”. Dalam penelitian ini wawancara dilakukan dengan menggunakan pedoman wawancara bebas terpimpin. Wawancara bebas terpimpin yaitu cara mengajukan pertanyaan yang dikemukakan bebas, artinya pertanyaan tidak terpaku pada pedoman wawancara tentang masalah-masalah pokok dalam penelitian kemudian dapat dikembangkan sesuai dengan kondisi di lapangan.

* + - 1. Observasi.

Menurut Hadi (2004) mengemukakan bahwa “observasi adalah pengamatan dan pencatatan dengan sistematis atas fenomena-fenomena yang diteliti”. Observasi dalam penelitian ini digunakan untuk mengamati lingkungan sosial subjek penelitian.

Menurut Burhan (2007:115) “observasi adalah kemampuan seseorang untuk menggunakan pengamatannya melalui hasil kerja pancaindra mata serta dibantu dengan pancaindra lainnya”. Dalam melaksanakan pengamatan ini sebelumnya peneliti akan mengadakan pendekatan dengan subjek penelitian sehingga terjadi keakraban antara peneliti dengan subjek penelitian.

Penelitian ini menggunakan jenis observasi non partisipan dimana peneliti tidak ikut serta terlibat dalam kegiatan-kegiatan yang subjek lakukan, tetapi observasi dilakukan pada saat wawancara. Pengamatan yang dilakukan menggunakan pengamatan berstruktur yaitu dengan melakukan pengamatan menggunakan pedoman observasi pada saat pengamatan dilakukan. Pengamatan ini dilakukan saat subjek dan peneliti latihan beryanyi dan pada saat jalannya wawancara.

* + - 1. Dokumentasi

Dokumen yaitu proses melihat kembali sumber-sumber data dari dokumen yang ada dan dapat digunakan untuk memperluas data-data yang telah ditemukan. Adapun sumber data dokumen diperoleh dari lapangan berupa buku, arsip, majalah bahkan dokumen perusahaan atau dokumen resmi yang berhubungan dengan fokus penelitian.

## Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif, teknik analisis data yang digunakan akan diarahkan untuk menjawab rumusan masalah yang telah dirumuskan dalam proposal.

Adapun langkah-langkah untuk menganalisis data dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut:

1. *Date Reduction* (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.

1. *Date Display* (Penyajian Data)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif.

1. *Conclusion Drawing*/verification

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya kurang jelas sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori.

Adapun alur analisis data yang dilakukan dapat digambar sebagai sebagai berikut:

Analisis

Data

Reduksi

Data

Penyajian

Data

*Conclusion Drawing*

Temuan

Dilapangan

Penarikan

Kesimpulan

Bagan 3.1. Alur Menganalisis Data.

## Pengecekan Keabsahan Data

Moleong mengungkapkan bahwa “untuk menguji keabsahan data yang didapat sehingga benar-benar sesuai dengan tujuan dan maksud penelitian, maka peneliti menggunakan teknik triangulasi. Triangulasi data adalah teknik pemeriksaan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data tersebut untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding data tersebut”. (Moleong, 2007:330).

Adapun triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi dengan sumber dan metode, yang berarti membandingkan dan mengecek derajat balik kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif yang diungkapkan oleh Patton dalam Moleong, (2007:330). Hal ini dapat peneliti capai dengan jalan sebagai berikut:

1. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara.
2. Membendingkan apa yang dikatakan orang didepan umum dengan apayang dikatakannya secara pribadi.
3. Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagaipendapat dan pandangan orang seperti orang yang berpendidikan lebihtinggi atau ahli dalam bidang yang sedang diteliti.

Teknik uji keabsahan lain yang digunakan oleh peneliti adalah perpanjangan keikutsertaan. Menurut Moleong (2007:327) “perpanjangan keikutsertaan berarti peneliti tinggal di lapangan penelitian sampai kejenuhan pengumpulan data tercapai”. Dalam hal ini, peneliti memperpanjang atau menambah waktu wawancara dan observasi terhadap kedua subjek agar data mencapai kejenuhan.

## Tahap-Tahap Penelitian

Dalam penelitian ini, agar pelaksanaannya terarah dan sistemastis maka disusun tahapan-tahapan penelitian. Menurut Moleong (2010: 127-148), ada empat tahapan dalam pelaksanaan penelitian yaitu sebagai berikut:

* + - 1. Tahap Pra Lapangan

Peneliti mengadakan survei pendahuluan yakni dengan mencari subjek sebagai narasumber. Selama proses survei ini peneliti melakukan penjajagan lapangan (*field study*) terhadap latar penelitian, mencari data dan informasi tentang bagaimana pendidikan dan pelatihan bagi pegawai. Peneliti juga menempuh upaya konfirmasi ilmiah melalui penelusuran literatur buku dan referensi pendukung penelitian. Pada tahap ini peneliti melakukan penyusunan rancangan penelitian yang meliputi garis besar metode penelitian yang digunakan dalam melakukan penelitian.

* + - 1. Tahap Pekerjaan Lapangan

Dalam hal ini peneliti memasuki dan memahami latar penelitian dalam rangka pengumpulan data.

* + - 1. Tahap Analisis Data

Tahapan yang ketiga dalam penelitian ini adalah analisis data. Peneliti dalam tahapan ini melakukan serangkaian proses analisis data kualitatif sampai pada interpretasi data-data yang telah diperoleh sebelumnya. Selain itu peneliti juga menempuh proses triangulasi data yang diperbandingkan dengan teori kepustakaan.

* + - 1. Tahap evaluasi dan pelaporan

Pada tahap ini peneliti berusaha melakukan konsultasi dan pembimbingan dengan dosen pembimbing yang telah ditentukan.

# BAB IV

# HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

## Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. **Deskripsi Umum SMP Negeri 1 Mangarabombang**

SMP Negeri 1 Manggarabombang adalah salah satu SMP yang berada di di Kabupaten Takalar dan terletak di Mangarabombang Kecamatan Mangarabombang dan merupakan salah satu sekolah yang berprestasi dan unggul di banding dengan berbagai sekolah yang ada di Kabupaten Takalar. Sekolah ini mulai beroperasi pada tahun 1980 dengan status milik pemerintah, dengan luas lahan 5.684 m2. Dan dalam sistem kurikulumnya menggunakan kurikulum 2013. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tebel lampiran L.1 Data Umum SMP Negeri 1 Mangarabombang. (*daftar terlampir*).

1. **Visi dan Misi Sekolah**

Dalam merumuskan visi dan misi, pihak-pihak yang terkait (*stakeholders*) bermusyawarah, sehingga visi sekolah mewakili aspirasi berbagai kelompok yang terkait, sehingga seluruh kelompok yang terkait (guru, Pegawai, siswa, orang tua, masyarakat, pemerintah) bersama-sama berperan aktif untuk mewujudkannya.

Visi pada umumnya dirumuskan dengan kalimat: (1) filosofis, (2) khas, (3) mudah diingat. Berikut ini merupakan visi yang dirumuskan oleh sekolah SMP Negeri 1 Mangarabombang Kab. Takalar.

1. **Visi**

Unggul dalam prestasi akademik dan non-akademik berdasarkan Iman dan Taqwa

**Indikator :**

1. Terwujudnya lulusan dengan kompetensi bertaraf Nasional.
2. Terwujudnya kurikulum yang bertaraf Nasional
3. Terwujudnya standar tenaga pendidik dan kependidikan yang bertaraf Nasional
4. Terwujudnya standar prasarana dan sarana pendidikan sekolah yang relevan dan bertaraf Nasional
5. Terwujudnya warga sekolah yang sehat, beriman dan bertaqwa
6. Terwujudnya lingkungan sekolah yang nyaman,aman dan ramah lingkungan
7. Terselenggaranya model pembelajaran yang berbasis lingkungan
8. **Misi Sekolah**
9. Mewujudkan lulusan dengan kompetensi bertaraf Nasional
10. Mewujudkan perangkat kurikulum bertaraf Nasional
11. Mewujudkan silabus semua mata pelajaran bertaraf Nasional
12. Mewujudkan tenaga pendidik dan kependidikan yang memiliki kompetensi bertaraf Nasional
13. Mewujudkan fasilitas sekolah yang relevan, memadai dan berwawasan ke depan
14. Mewujudkan sekolah sehat, beriman dan bertaqwa
15. Mewujudkan lingkungan sekolah yang nyaman, aman dan ramah lingkungan
16. Mewujudkan model pembelajaran yang berbasis lingkungan
17. **Struktur Organisasi SMP Negeri 1 Mangarabombang**

Dalam melaksanakan proses belajar mengajar di SMP Negeri 1 Mangarabombang terdapat struktur organisasi yang berfungsi untuk mengelola sekolah sehingga visi-misi sekolah dapat terwujud. SMP Negeri 1 Mangarabombang dipimpin oleh seorang kepala sekolah dengan 3 orang wakil kepala sekolah (wakasek), yakni wakasek kurikulum, wakasek kesiswaan, wakasek humas. Setiap wakasek memiliki tugas dan tanggung jawab sesuai dengan bagiannya masing-masing. Guna melancarkan kegiatan belajar mengajar serta urusan administrasi sekolah, adapun Struktur organisasi lembaga pendidikan SMP Negeri 1 Mangarabombang dapat dilihat pada daftar lampiran L.2. Bagan Struktur Organisasi Sekolah SMP Negeri 1 Mangarabombang. (*daftar terlampir*).

1. **Keadaan Guru, Karyawan, dan Siswa**
2. **Keadaan Guru dengan Tugas Mengajar**

Guru merupakan salah satu bagian yang integral dalam keseluruhan proses belajar mengajar. Guru atau pendidik merupakan salah satu komponen pendidikan yang harus ada dalam proses kegiatan belajar mengajar, dengan adanya para guru atau pendidik, maka proses belajar mengajar dapat dilaksanakan.

Di SMP Negeri 1 Mangarabombang, jumlah keseluruhan pendidik tahun ajaran 2017/2018 adalah 64 orang terdiri dari 3 orang dengan kualifikasi pendidikan D3, 56 orang dengan kualifikasi pendidikan S1, dan 5 orang dengan kualifikasi pendidikan S2/S3. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel. 4.1. Data Kualifikasi Pendidik SMP Negeri 1 Mangarabombang**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No.** | **Tingkat Pendidikan** | | **Jumlah dan Status Guru** | | | | | | | | **Jumlah** |
| **GT/PNS** | | | | **GTT/Guru Bantu** | | | |
| **L** | | **P** | | **L** | | **P** | |
| 1 | S3/S2 | | 3 | | 2 | |  | |  | | 5 |
| 2 | S1 | | 8 | | 32 | | 1 | | 15 | | 56 |
| 3 | D-4 | |  | |  | |  | |  | | 0 |
| 4 | D3/Sarmud | | 1 | | 2 | |  | |  | | 3 |
| 5 | D2 | |  | |  | |  | |  | |  |
| 6 | D1 | |  | |  | |  | |  | |  |
| 7 | ≤ SMA/sederajat | |  | |  | |  | |  | |  |
| Jumlah | | 12 | | 36 | | 1 | | 15 | | 64 | |

Sumber: TU SMP Negeri 1 Mangarabombang 2017

1. **Keadaan Karyawan**

Kelancaran dan kebersihan suatu pendidikan sangat ditentukan oleh peran serta karyawan. Kelancaran pendidikan di sekolah tidak terlepas dari administrasi yang baik, teratur serta terencana yang dimaksud pegawai pada unit pelaksanaan teknis di SMP Negeri 1 Mangarabombang adalah keseluruhan karyawan sekolah di antaranya staf tata usaha, staf kebersihan, dan satpam.

Jumlah keseluruhan karyawan di SMP Negeri 1 Mangarabombang adalah 20 orang, diantaranya Tata Usaha terdirii dari 3 orang dengan kualifikasi pendidikan SMA dan 4 orang dengan kualifikasi pendidikan S1, Perpustakaan terdiri dari 1 orang dengan kualifikasi pendidikan D3, dan 2 orang dengan kualifikasi pendidikan S1, Lab IPA terdiri dari 1 orang dengan kualifikasi pendidikan SMA, dan 1 orang orang dengan kualifikasi pendidikan S1, Tehnisi Lab. Komputer 1 orang dengan kualifikasi pendidikan S1, Lab. Bahasa 1 orang dengan kualifikasi pendidikan S1, Penjaga Sekolah 1 orang dengan kualifikasi pendidikan SMA, Tukang Kebun dan Keaman masing-masing 2 orang dengan kualifikasi pendidikan SMA, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada daftar lampiran L.3. tabel keadaan keryawan SMP Negeri Mangarabombang. (*daftar terlampir*).

1. **Keadaan Siswa SMP Negeri 1 Mangarabombang**

Data yang didapatkan oleh penulis mengenai data jumlah siswa SMP Negeri 1 Mangarabombang tahun ajaran 2017 s/d 2018 tercatat sebanyak 981 siswa, yang terdiri dari kelas VII berjumlah 319 siswa (10 rombel), kelas VIII berjumlah 342 siswa (11 rombel), dan kelas IX berjumlah 320 siswa (6 11 rombel), pada tahun 2008/2009 tercatat sebanyak 840 siswa, yang terdiri dari kelas Vii berjumlah 240 siswa (6 rombel), kelas VIII berjumlah 280 siswa (7 rombel), dan kelas IX berjumlah 320 siswa (8 rombel). Pada tahun 2009/2010 jumlah siswa tercatat sebanyak860 siswa, yang terdiri dari kelas VII berjumlah 280 siswa (7 rombel), kelas VIII berjumlah 320 siswa (8 rombel), dan kelas IX berjumlah 240 siswa (6 rombel). Sedangkan pada tahun 2010/2011 jumlah siswa tercatat sebanyak 844 siswa, yang terdiri dari kelas VII berjumlah 280 siswa (7 rombel), kelas VIII berjumlah 275 siswa (7 rombel), dan kelas IX berjumlah 289 siswa (7 rombel). Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel lampiran L.4. Tabel keadaan Siswa SMP Negeri Mangarabombang. (*daftar terlampir*).

## Hasil Penelitian

Kinerja Kepala sekolah merupakan salah satu upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan. Mutu lulusan merupakan pilar untuk menghasilkan sumber daya manusia yang baik dan handal, sehingga dengan demikian usaha-usaha peningkatannya harus selalu dilakukan secara terus menurus.

Usaha meningkatkan mutu lulusan, tentunya terkait secara langsung dengan kinerja kepala sekolah. Wahjosumidjo (2005:62) menyatakan bahwa:

Kepala sekolah mempunyai peranan yang penting dalam menggerakkan kehidupan sekolah dalam mencapai tujuannya. Menurutnya ada dua hal yang perlu diperhatikan, pertama, kepala sekolah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan sekolah, dan Kedua, kepala sekolah harus memahami tugas dan fungsi mereka demi keberhasilan sekolah, serta memiliki kepedulian terhadap para staf dan siswanya.

Kinerja atau performance dapat diartikan sebagai unjuk kerja sebagai hasil dari suatu proses. Unjuk kerja yang dimaksud didasarkan atas deskripsi atau spesifikasi suatu pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya. Dalam hal ini, kinerja merupakan perwujudan dari hasil perpaduan yang sinergik dari kemampuan dan motivasi dalam pekerjaan. Dengan demikian, kinerja seseorang kaan terlihat dari produktivitasnya dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaannya.

Kinerja juga diistilahkan dengan *performance*. *Performance* diterjemahkan menjadi kinerja, juga prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau pencapaian kerja atau hasil kerja/unjuk kerja/penampilan kerja”. Kemampuan (*ability*) biasanya diperoleh melalui pelatihan, pengalaman, dan pendidikan, sedangkan motivasi (*motivation*) merupakan dorongan khusus dan hasrat seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan dengan baik.

Untuk mengetahui tentang kemampuan kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah, dapat dilihat kegiatan sehari-hari dalam melaksanakan fungsi dan peran yang melekat pada jabatannya sebagai seorang kepala sekolah dan dengan berbagai informasi yang dapat diperoleh dari Informan dalam penelitian ini (*daftar terlampir L.5*). Kepala sekolah mempunyai tugas dan kewajiban yang sangat luas dan kompleks sehingga mereka dituntun memiliki keuletan yang cukup tinggi agar kinerjanya menjadi optimal.

Dalam menjalan tugas di sekolah, maka kepala sekolah harus dapat menjalankan perannya, baik sebagai pendidik (*edukator*), pengelola pendidikan (*manager*), pelaksana administrasi (*administrator*), pembina guru (*supervisor*), pemimpin para guru (*leader*). Penguasaan kompetensi ini akan memberi dampak pada kinerja yang dijalankannya.

Kepala Sekolah SMP Negeri 1 Mangarabombang dilihat dari aspek pendidikan, pengalaman kerja, pengalaman organisasi, pengalaman jabatan dan penilaian kinerja kepala sekolah menunjukkan kemampuan saling mendukung dalam menjalankan tugasnya sebagai Kepala Sekolah. Pendidikan formal tertinggi kepala sekolah SMP Negeri 1 Mangarabombang adalah Sarjana Pendidikan sehingga secara akademis sesuai dengan bidang pendidikan dan dapat menunjang kemampuannya dalam menjalankan tugas sebagai manajer di sekolah.

Kepala sekolah SMP Negeri 1 Mangarabombang dalam melaksanakan kepemimpinannya selalu mempertimbangkan beberapa alternatif agar tidak terjadi hal-hal yang negatif. Oleh karena itu kepala sekolah SMP Negeri 1 Mangarabombang memenuhi lima aspek kompetensi, yaitu kepribadian, sosial, manajerial, supervisi, dan kewirausahaan. Sesuai pendapat E. Mulyasa (2004;98) *“Kepala sekolah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai educator, manajer, administrator dan supervisor”.*Dalamperkembanganyang sesuaikandengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai *leader.*

Kompetensi tersebut merupakan kekuatan kepala sekolah untuk mengelola sekolah dengan baik. Sekolah sebagai suatu komunitas pendidikan membutuhkan seorang figur pemimpin yang dapat mendayagunakan semua potensi yang ada dalam sekolah untuk suatu visi dan misi sekolah. Pada level ini, kepala sekolah sering dianggap satu atau identik, bahkan secara begitu saja dikatakan bahwa wajah sekolah ada pada kepala sekolahnya. Di sini tampak peranan kepala sekolah bukan hanya seorang akumulator yang mengumpulkan aneka ragam potensi penata usaha, guru, karyawan dan peserta didik melainkan konseptor managerial yang bertanggungjawab pada kontribusi masing-masing demi efektivitas dan efiseiensi kelangsungan pendidikan. Akhirnya, kepala sekolah berperan sebagai manager untuk mengelola sekolah.

Peran itu sebagai merupakan sentral dalam mengatasi aneka krisis yang ada dalam sekolah. Kinerja kepala sekolah SMP Negeri 1 Mangarabombang di dalam melaksanakan tugasnya dapat dilaksanakan dengan baik hal itu terlibat dalam menjawab beberapa pertanyaa diberikan (terlampir). Dari keterangan yang dikumpulkan tersebut diketahui bahwa Kepala sekolah SMP Negeri 1 Mangarabombang sebagai berikut :

1. **Kinerja Kepala Sekolah sebagai Educator (Pendidik)**

Pendidikan adalah orang yang melakukan pekerjaan mendidik, artinya memberikan latihan dan ajaran mengenai nilai-nilai, akhlak dan kecerdasan pikiran, sehingga pendidikan dapat diartikan sebagai proses pengubahan sikap dan perilaku individu atau kelompok menuju kedewasaan secara optimal. Karena itu, memahami arti kata pendidikan seharusnya lebih mendalam dengan mempelajari keterkaitannya terhadap makna, fungsi, tujuan pendidikan dan bagaimana strategi pelaksanaannya.

Kepala sekolah sebagai edukator memiliki tujuh aspek, yaitu: prestasi sebagai guru, kemampuan membimbing guru, kemampuan membimbing siswa, mengembangkan staf, mengikuti perkembangan iptek, dan memberi contoh cara mengajar, melaksanakan bimbingan dan konseling yang baik. Keberhasilan seorang kepala sekolah dalam “melaksanakan peranannya sebagai seorang edukator, akan terlihat pada sejauh mana nilai-nilai moral (disiplin, saling menghargai, saling menghormati, toleransi sesama guru) diimplementasikan dalam kehidupan sekolah.

* 1. **Meningkangkatkan Profesionalisme Guru**

Kegiatan belajar dan mengajar merupakan kegiatan yang paling pokok dalam keseluruhan proses pendidikan. Hal ini berarti bahwa pencapaian tujuan pendidikan banyak bergantung kepada bagaimana proses belajar mengajar dirancang dan dijalankan secara profesional. Setiap kegiatan belajar mengajar selalu melibatkan dua pelaku aktif, yaitu guru dan siswa. Guru sebagai pengajar merupakan pencipta kondisi belajar siswa yang didesain secara sengaja, sistematis dan berkesinambungan. Sedangkan anak sebagai subyek pembelajaran merupakan pihak yang berperan sebagai pelaku belajar yang diciptakan guru.

Perpaduan dari kedua unsur manusiawi ini melahirkan interaksi edukatif dengan memanfaatkan bahan ajar sebagai medi sehingga kegiatan belajar mengajar merupakan intidariproses pendidikandanguru merupakanpelaksanadanpengembang utama kurikulum disekolah. Kepala sekolah SMP Negeri 1 Mangarabombang yang menunjukkan komitmentinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus-menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.

Berdasarkan dari hasil temuan di lapangan menunjukkan bahwa kepala sekolah SMP Negeri 1 Mangarabombang, Kepala sekolah senantiasa memberi teladan dalam pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan. Berkaitan dengan ini kepala sekolah harus dapat menciptakan suasana pembelajaran yang inovatif dan kreatif sehingga mendorong seluruh tenaga pendidik untuk menerapkan model-model pembelajaran yang menarik. Dalam hal ini kepala sekolah SMP Negeri 1 Mangarabombang juga melaksanakan fungsinya sebagai pendidik, seperti yang dikatakan oleh Bapak “SH”, wakil kepala sekolah SMP Negeri 1 Mangarabombang di bidang sarana dan prasarana sebagai berikut:

Perannya sangat pentimg karena di sekolah itu pimpinan adalah kepala sekolah apa yang menjadi visi misi sekolah itu tergantung bagaimana seorang kepala sekolah untuk menerapkan atau menjalankan visi misi itu.(Wawancara tanggal 20 November 2017)

Dari keteranganBapak Sahrir tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa seorang kepala sekolah memegang kunci keberhasilan pendidikan di lembaga yang ia pimpin. Hal senada juga di ungkapkan oleh bapak Wukirdi yang mengatakan bahwa: “*peran kepala sekolah sebagai educator menurut saya bagus dari segi pembimbingan, disiplin, dalam peningkatan pendidikan.*  Jadi dapat simpulkan bahwa seorang kepala sekolah dituntut untuk bisa memberikan kedisiplinan yang baik terhadap warganya. Hal ini juga diperkuat oleh Ibu Hj. “MD” selaku pengawas Sekolah Tingkat SMP Kabupaten Takalar yang mengatakan bahwa: “Kinerja kepala sekolah sebagai educator bagus, karena sebuah sekolah itu, kalau kepala sekolah tidak memiliki kepemimpinan yang bagus, itu terlihat dari sekolah itu apakah berkembang atau tidak”.(wawancara tanggal 12 Desemaber 2017)

Menurut kutipan Ibu Hj. “MD” di atas bahwa seorang kepala sekolah harus mempunyai jiwa kepemimpinan yang bagus sehingga akan mempengaruhi iklim sekolah dengan prinsip sebab-akibat, maka berturut-turut karakteristik iklim sekolah akan mempengaruhi karakteristik para guru. Selanjutnya, karakteristik guru akan mempengaruhi proses belajar mengajar dan lingkungan belajar. Pada akhirnya, bagaimana proses belajar mengajar berlangsung akan mewarnai seperti apa lulusan yang dihasilkan.

* 1. **Memotivasi Guru dan Siswa untuk Disiplin**

Seorang kepala sekolah harus menjadi suri teladan bagi guru, staf, siswa, dan orang tua. Dengan kepemimpinan kepala sekolah yang kuat, maka sekolah pun akan menjadi efektif. Namun tanpa hal itu, maka sekolah tidak akan efektif. Seiring berjalannya perkembangan zaman, kepemimpinan dalam organisasi pendidikan, khususnya kepala sekolah diharapkan mampu beradaptasi dengan perkembangan yang ada, terlebih yang berkaitan dengan isu-isu terkini dalam dunia pendidikan ditingkat sekolah.

Sebagaimana dikutip oleh Suyanto (2001:68) juga menyatakan bahwa kepala sekolah merupakan penentu corak sekolah. Menurutnya:

Karakteristik kepala sekolah akan mempengaruhi iklim sekolah. Dengan prinsip sebab akibat, maka berturut-turut karakteristik iklim sekolah akan mempengaruhi karakteristik para guru. Selanjutnya, karakteristik guru akan mempengaruhi proses belajar mengajar dan lingkungan belajar. Pada akhirnya, bagaimana proses belajar mengajar berlangsung akan mewarnai seperti apa lulusan yang dihasilkan. Pengaruh kepala sekolah terhadap kualitas lulusannya memang tidak langsung, tetapi melalui proses kesalingpengaruhan seperti di atas, rembesan pengaruh tersebut menjadi nyata.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa seorang pimpinan kepala sekolah dapat mempengaruhi karakteristik warganya di lingkungan dia mengajar apabila seorang kepala sekolah mempunyai educator yang baik terhadap warganya maka kualitas pendidikan akan meningkat di sekolah tersebut sebalikanya jika tidak mempunyai educator yang baik maka sekolah yang di embanya tidak akan berkembang dengan baik. Oleh karena itu seorang kepala sekolah harus betul-betul bisa menjadi pemimpin yang baik, jujur, dan amanah. Sejalan dengan pernyataan Bapak “JA”, selaku kepala sekolah SMP Negeri 1 Mangarabombang yang mengatakan bahwa:

Seorang pemimpin yang baik, jujur dan amanah yang dibutuhkan pertama keteladanan jangan mengatakan A baru kita ada di pihak B kemudian hargai kreasi mereka dan melakukan pembimbingan di setiap masalah. (wawancara tanggal 23 november 2017)

Dengan demikian dapat disimpulkan bawah dalammelaksanakanfungsinya sebagai edukator, kepala sekolah senantiasa memberikan dorongan kepada para gurunya untuk melaksanakan model pembelajaran yang bervariatif dan inovatif. Kepala sekolahjuga sebagai guru memberi teladan dalam hal pemakaian berbagai model pembelajaran seligus juga dalam melaksanakan 5 tugas pokokguruyang lain. Selain itu kepala sekolah juga mengadakan pembimbingan terhadap pengembangan kompetensi guru dalam hal pembelajaran sehingga menghasilkan anak didik yang berpestasi seperti yang dikemukakan oleh Bapak “JA” sebagai berikut:

Saya tidak membatasi untuk berkreatifitas tidak ada pembatasan sama sekali, misalnya guru matematika bagaimana anaknya supaya bisa berperestasi apa kendalanya dia bilang ini-ini, saya bilang kami siap untuk mempasilitasi dengan dihubungkan dengan sarana dan prasarana silahkan berikan rincian sarana dan prasarana untuk meningkatkan kompetensi kemudian untuk khusus pembelajaran disini ada terbentuk pencinta mata pelajaran yang pali penting empat mata pelajaran pencinta matematika, pencinta IPS, pencinta SAIN ada IPA Biologi, IPA Fisika, jadi ini punya guru pembimbing, guru pembimbing ini membimbing setiap saat sehingga itulah setiap tahun kami selalu mewakili Takalar dalam kejuaraan-kejuaran olimpiade karena memang sudah terbentuk siswa pencinta mata pelajaran mata pelajaran tertentu bukan pada semuanya begitu juga di estra disini berkembang sanggar seni, olahraga prestasi, kemudian pencat silatnya karna ekstra itu, berjalan dengan baik, kalau misalnya ada yang tidak terpasilitasi tidak ada pembimbing guru kami ambil dari luar, misalnya pencat silatnya kami ambil dari luar.(wawancara tanggal 23 november 2017)

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tugas kepala sekolah sebagai edukator, yaitu melakukan pembinaan kepada guru, staf, serta siswa, serta penciptaan lingkungan sekolah yang kondusif untuk pembelajaran bagi semua masyarakat sekolah.

1. **Kinerja Kepala Sekolah sebagai Manager**

Sebagai seorang manajer, kepala sekolah mempunyai tugas dan tanggung jawab yang besar dalam mengelola sekolahnya. keberhasilan seorang manajer yaitu efektif, efisien dan proses manajemen akan terjadi apabila seseorang melibatkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi.

Sekolah merupakan sebuah organisasi, sehingga perlu dilakukan pengelolaan/kegiatan manajemen agar sumber daya yang ada di dalamnya dapat didayagunakan secara efektif dan efisien sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian maka kepala sekolah juga memiliki peran sebagai manajer.

1. **Merencanakan dan Melaksanakan Program Pendidikan Sekolah dan Pengembangan Fasilitas Sekolah**

Keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola sekolahnya tidak akan terlepas dari kemampuan kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah dalam melaksanakan fungsi dan peran sebagai kepala sekolah. Untuk itu seorang kepala sekolah dituntut mampu memiliki kesiapan dalam mengelola sekolah, kesiapan pimpinan yang dimaksud disini adalah kemampuan manajerial yang berkenaan dengan Peraturan Menteri No 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, kemampuan manajerial kepala sekolah meliputi: perencanaan, pengorganisasian, pengerahan dan pengawasan. Dengan kemampuan manajerial yang baik diharapkan setiap kepala sekolah mampu menjadi pendorong dan penegak disiplin bagi para guru agar mereka mampu menunjukkan produktivitas kinerjanya dengan baik.

Kepala sekolah diharapkan dapat membimbing dan mengarahkan pengembangan kurikulum dan program pembelajaran serta melakukan pengawasan dalam pelaksanaannya. Dalam proses pengembangan program sekolah, kepala sekolah hendaknya tidak membatasi diri pada pendidikan dalam arti sempit, ia harus menghubungkan program-program sekolah dengan seluruh kehidupan peserta didik dan kebutuhan lingkungan. Kurikulum ini dimaksudkan untuk dapat mengarahkan pendidikan menuju arah dan tujuan yang dimaksudkan dalam kegiatan pembelajaran secara menyeluruh.

Salahsatutugasyang harus dilakukan kepalasekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaandanpengembanganprofesiparaguru.Kepala sekolah SMP Negeri 1 Mangarabombang memfasiltasidan memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatanpengembangan profesimelalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan baikyang dilaksanakan di sekolah atau melalui kegiatanpendidikan danpelatihan di luar sekolah.

Berdasarkan dari hasil temuan di lapangan menurut Bapak H. “AR” seorang guru pendidik di SMP Negeri 1 Mangarabombang mengatakan bahwa:

Kalau semua guru dikasi kesempatan untuk mengikuti pelatihan-pelatihan, tadi itu dia Tanya saya kalau ini pak aji, saya bilang bagus kita kasi saja itu belum pernah itu ikut pelatihan jadi bilang ia makanya dia kasih. Kalau masalah pendidikan ini bapak wawasannya luas untuk kemajuan sekolah menurut saya antusias sekali untuk kemajuan sekolah kita ini. Kayanya menggebu-gebu, kalau masalah pengemangan termasuk kalau kita di sini biasa pelatihan di kabupaten, propinsi, kan jelas kepala sekolah yang menentukan makanya dia kasi sapa yang belum siapa yang layak sapa yang tidak.(wawancara tanggal 18 november 2017)

Dari kutipan Bapak H. “AR” memberikan pengertian bahwa seorang kepala sekolah harus bisa memberikan pengembangan dan peningkatan kualitas profesi guru-gurunya.

Senada dengan paparan yang disampaikan oleh bapak “WK” salah seorang wakil kepala sekolah dalam bidang kesiswaan yang mengatakan bahwa “*Cukup bagus, apabila ada yang kurang segera dilengkapi oleh kepala sekolah”.* (wawancara tanggal 18 november 2017) Begitu juga dari pernyataan Bapak “SH” selaku wakil kepala sekolah dalam bidang sarana dan prasaran yang mengungkapkan bahwa:

Kepala sekolah sebagai manajer itu dimana dia sebagai pimpinan yang mengatur jadi kalau kepala sekolah mampu melakukan manajerial terutama hal pemanfaatan sarana peningkatan sekolah maka sarana di sekolah akan lengkap.(wawanvara tanggal 20 november 2017)

Sesuai dengan temuan dilapangan kepala sekolah dalam merencanakan program jangka panjang, menengah maupun pendek didahului dengan membuat analisis SWOT yang berfungsi untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki dan dihadapi oleh sekolah. Program sekolah yang di buat adalah sebagai berikut:

1. Program jangkapanjang (8 tahunan).
2. Program jangkamenengah (4 tahunan).
3. Program jangkapendek (1 tahunan).
4. **Merencanakan dan Melaksanakan Program Pengembangan Guru di Sekolah**

Sekolah merupakan sebuah organisasi, sehingga perlu dilakukan pengelolaan/kegiatan agar sumber daya yang ada di dalamnya dapat didayagunakan secara efektif dan efisien sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Seperti temuan hasil pengamatan peneliti, yaitu: ”Kepala sekolah menyusun program jangka menengah sekolah (±4tahun) secara tertulis, berdasarkan kebijakan pendidikan nasional, didasarkan pada kondisi sekolah meliputi keunggulan, kelemahan, peluang, dan tantangan sekolah, dijabarkan secara jelas meliputi tujuan, program kegiatan, waktu pelaksanaan dan Kepala sekolah menyusun program kerjatahunan sekolah secara tertulis, disusun berdasarkan program jangka menengah, mengacu pada sasaran/target yang dicapai sekolah dalam waktu satu tahun pelajaran.

Dalam PERMENDIKNAS No 13 Tahun 2007 tentang Kepala Sekolah, memberikan penjelasan mengenai kompetensi-kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah, salah satunya adalah kompetensi manajerial, yang mengharuskan kepala sekolah memiliki kemampuan untuk: (1) menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan, (2) mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan, (3) memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal, (4) mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif, (5) menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik, (6) mengelola sumber daya sekolah, seperti guru dan staf, sarana dan prasarana sekolah/madrasah, hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat, peserta didik, kurikulum, keuangan, ketatausahaan, (7) mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah, (8) mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan, (9) memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah, (10) melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya. Sedangkan dalam Buku Kerja Kepala Sekolah (Kemendiknas, 2011: 7-10), menyebutkan bahwa kegiatan manajerial yang harus dilakukan oleh kepala sekolah meliputi: membuat perencanaan sekolah, rencana kerja sekolah (RKS), rencana kegiatan dan anggaran sekolah (RKAS), menyusun pedoman dan jadwal kegiatan sekolah, serta struktur organisasi sekolah, mengelola pendidik dan tenaga kependidikan, mengelola siswa, mengelola sarana-prasarana sekolah, mengelola pembiayaan sekolah, melakukan evaluasi sekolah.

Berdasarkan uraian-uraian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sebagai manajer bertugas mengelola sumber daya sekolah, yang meliputi mengelola tenaga pendidik, siswa, keuangan, kurikulum, humas, fasilitas, dan komponen yang lain, untuk dapat didayagunakan semaksimal mungkin, sehingga dapat terarah pada pencapaian tujuan sekolah secara efektif dan efisien.

1. **Kinerja Kepala Sekolah sebagai Administrator**

Tugas kepala sekolah sebagai administrator adalah mengatur dan mengelola kegiatan administrasi sekolah untuk mendukung pelaksanaan pembelajaran yang efektif. Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang sifatnya mencatat, menyusun dan mendokumentasikan seluruh program sekolah.

* 1. **Melaksanakan Administrasi Kepegawaian dan Fasilitas Sekolah**

Dalam meningkatkan mutu sekolah, kepala sekolah bertugas mengembangkan dan memperbaiki sumber daya sekolah. Semua kegiatan perbaikan tersebut tercakup dalam bidang administrasi pendidikan, sehingga kepala sekolah juga memiliki peran sebagai administrator. Tugas dan fungsi kepala sekolah sebagai administrator, meliputi kegiatan pengelolaan terhadap personalia, keuangan, sarana-prasanara, kurikulum, siswa serta humas.

Sementara itu, dalam Buku Kerja Kepala Sekolah (Kemendiknas, 2011: 49), menyatakan bahwa menyusun administrasi sekolah meliputi:

1. Administrasi program pengajaran, meliputi menyusun jadwal pelajaran sekolah, daftar pembagian tugas guru, daftar pemeriksaan persiapan mengajar, daftar penyelesaian kasus khusus di sekolah, daftar hasil UAS, rekapitulasi kenaikan kelas, daftar penyerahan STTB, catatan pelaksanaan supervisi kelas, laporan penilaian hasil belajar.
2. Administrasi kesiswaan, meliputi menyusun administrasi penerimaan siswa baru, buku induk siswa dan buku klaper, daftar jumlah siswa, buku absensi siswa, surat keterangan pindah sekolah, daftar mutasi siswa selama semester, daftar peserta UAS, daftar kenaikan kelas, daftar rekapitulasi kenaikan kelas/lulusan, tata tertib siswa.
3. Administrasi kepegawaian, meliputi menyusun daftar kebutuhan pegawai, daftar usulan pengadaan pegawai, data kepegawaian, daftar hadir pegawai, buku penilaian PNS, dan file-file kepegawaian lainnya.
4. Administrasi keuangan, meliputi menyusun buku kas, rangkuman penerimaan dan pengeluaran keuangan sekolah, laporan penerimaan dan pengeluaran anggaran sekolah.
5. Administrasi perlengkapan, meliputi menyusun buku pemeriksaan perlengkapan/barang, buku inventaris perlengkapan/barang, daftar usul pengadaan perlengkapan/ barang.

Berdasarkan uraian-uraian di atas, maka tugas keadministrasian kepala sekolah merupakan tugas yang berhubungan dengan pendokumenan pada semua sumber daya di sekolah, baik sumber daya manusia maupun sumber daya pendukung lainnya guna peningkatan mutu sekolah.

Dari hasil temuan dilapangan bahwa kepala sekolah SMP Negeri 1 Mangarabombang membuat administrasi berupa administrasi program pengajaran (seperti KTSP, Kurikulum K-13, penetapan KKM, administrasi kesiswaan, administrasi kepegawaian, administrasi keuangan yang terdiri dari RAPBS; Buku Kas Umum; Kas Pembantu (seperti kas gaji, kas BOS, kasbea siswa); Laporan realisasi penggunaan anggaran, administrasi perlengkapan. Administrasi tersebut diatas ditunjukkan oleh kepala sekolah yang tersusun secara rapi di almari kepalasekolah.

Kepala Sekolah sebagai seorang administrator juga membuat administrasi pembelajaran seperti menyusun program tahunan, silabus, penetapan KKM, program semester, rencana pelaksanaan pembelajaran, program evaluasi, program perbaikan dan pengayaan, program bimbingan penyuluhan. Kepala sekolah SMP Negeri 1 Mangarabombang mewajibkan semua gurunya membuat administrasi kelas dan administrasi pengajaran. Sepertiyang dikatakan oleh bapak H. “AR” mengatakan bahwa:

Jadi semua guru di sini artinya dari segi administrasinya perangkat pembelajarannya diupayakan lengkap pada awal tahun pembelajaran kita memang diberikan bimbingan dan diberikan beberapa hari sama-sama di sekolah ini dibuatkan perangkat pembelajaran dari bimbingan beliau dan bimbingan siapa yang dianggap mampu baik dari luar yang ditunjuk sebagai pembimbing.(wawancara tanggal 18 november 2017)

Hal senada juga dikemukakan oleh bapak “SH”, yang mengatakan bahwa:

Tanpa administrasi yang baik oleh kepala sekolah dan pengawasan atau supervisi yang terus menerus maka semua program tidak bias berjala dengan baik. Minimal 1 kali dalam semester untuk setiap guru.(wawancara tanggal 20 november 2017)

Berdasar dari kedua pernyataan informan di atas peneliti dapat mengartikan bahwa setiap guru diwajibkan membuat administrasi berupa Program Tahunan, Program semester, Silabus, Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), jurnal mengajar harian, daftar kelas, mutasikelas, daftar nilai,program perbaikan dan pengayaanserta analisis nilai demi menunjang kelancaran dalam proses belajar mengajar.

Disamping itu guru juga disuruh membuat administrasi kegiatan yang dikelolanya seperti dikatakan oleh Ibu Hj. “SR” mengungkapkan bahwa:

Ya, selain administrasipengajaran dan administrasikelas,sayayang diberitugasuntuksebagai bendahara Gaji dan mengusulkan Guru/Pegawai yang akan berkala, juga membuat membuat KP.4, Membuat SKP.(wawancara tanggal 19 november 2017)

Temuan observasi peneliti bahwa: ”Kepala sekolah mengelola data administrasi buku induk dalam dua tahun terakhir mengerjakan lebih dari 75%, buku klapper dalam dua tahun terakhir, buku mutasisiswa dalamdua tahunterakhir,buku nominasisiswa” dan“Kepala sekolahmengelola administrasi sekolah ditunjukkan memiliki kelengkapandata administrasisuratmasuk,suratkeluar,file Surat- surat”.

Secara administratif kepala sekolah diharapkan dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan orang-orang dalam organisasi sekolah, menciptakan kultur harapan yang baik dan mempersatukan berbagai perbedaan dalam organisasi untuk menciptakan hubungan yang produktif, karena kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi sangat berpengaruh dan menentukan kemajuan sekolah harus memiliki kemampuan administrasi, memiliki komitmen yang tinggi, dan luwes dalam melaksanakan tugasnya. Kepala sekolah juga harus melakukan peningkatan profesionalisme sesuai gaya kepemimpinannya, berangkat dari kemauan dan kesediaan, bersifat memprakarsai dan didasari pertimbangan yang matang, lebih berorientasi kepada bawahan, demokrasi, lebih terfokus pada hubungan dari pada tugas, serta mempertimbangkan kematangan bawahan.

1. **Kinerja Kepala Sekolah sebagai Supervisor**

Sebagai supervisor, tugas seorang kepala sekolah adalah melakukan supervisi terhadap guru yang mengajar sebagai kegiatan utama di sekolah. Kegiatan melaksanakan supervisi terhadap guru penting dilaksanakan oleh kepala sekolah dalam upaya peningkatan kualitas kinerjanya melalui peningkatan kemampuan profesionalnya sehingga mereka mampu menyesuaikan dengan perkembangan yang terjadi serta mampu mengaktualisasikan diri dalam melaksanakan tugas sebagai guru profesional.

Kepala sekolah sebagai supervisor memiliki tanggung jawab dalam membina guru dan staf tata usaha di sekolah, agar mampu mengatasi berbagai permasalahan dalam konteks pembelajaran. Sehingga mereka mampu menyesuaikan dengan perkembangan yang terjadi serta mampu mengaktualisasikan diri dalam melaksanakan tugas sebagai guru profesional. Guru adalah ujung tombak yang sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan di sekolah.

* 1. **Teknik Supervisi untuk Kepala Sekolah**

Kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuan adalah kegiatan pembelajaran, sehingga aktivitas sekolah bersumber pada pencapaian efisiensi dan efektifitas pembelajaran. Oleh karena itu salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh guru/staf di sekolah yang dipimpinnya, sehingga kualitas pembelajaran akan menjadi lebih baik melalui peningkatan kualitas kinerja guru/staf.

Untuk mengetahuisejauh managuru melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah melaksanakan kegiatan supervisi yang dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervisi dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran meliputi tingkat penguasaan kompetensi guru bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi pembinaan dan tindak lanjut agar guru dapat memperbaiki kekurangan dan mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran. Guru dalam menghadapi kurikulum yang berisi perubahan-perubahan cukup besar meliputi: tujuan, isi, metode, evaluasi pengajaran, dan media pendidikan, sudah sewajarnya mengharapkan saran dan bimbingan dari kepala sekolah, maka kepala sekolah harus betul-betul menguasai tentang kurikulum sekolah.

Berdasarkan dari hasil temuan di lapangan menunjukkan bahwa kepala sekolah SMP Negeri 1 Mangarabombang melaksanakan supervisi pembelajaran, supervisi pengelolaan kelas dan supervisi administrasi. Seperti yang dikatakan oleh Bapak “WK” guru SMP Negeri 1 Mangarabombang memberikan penjelasan bahwa ” kalau masalah superpisor biasanya 1 kali dalam semester dan sering memberikan motivasi yang sifatnya mengembangkan.” Hal serupa juga diungkapkan oleh Ibu Hj. “MD”, selaku Pengawas tingkat SMP Kabupaten Takalar mengatakan bahwa:

Kepala SMP Negeri 1 Manggarabombang dilihat dari segi supervisor ya bagus dia mampu mengarahkan teman-teman disana dan dia mampu mengevaluasi setiap gurunya terhadap kegiatan pelaksanaan pembelajaran.(wawancara tanggal 12 desember 2017)

Berdasarkan pernyataan Ibu Hj. “MD” dan beberapa guru SMP Negeri 1 Mangarabombang peneliti dapat mengambil suatu penjelasan bahwa seorang kepala sekolah bukan hanya menjadi pempin saja tetapi dia dapat mengevaluasi guru-gurunya sehingga dapat mengetahui sejauh mana tingkat kinerja guru-gurunya. Dan berdasarkan temuan observasi peneliti bahwa:” Program supervisi kepala sekolah, program itu memuat jadwal supervisi dan dibukukan secara tertib meliputi: supervisi kegiatan pembelajaran, supervisi kegiatan ekstrakurikuler, supervisi administrasi, supervisi pengelolaan kelas” dan“. Dalam melaksanakan program supervisi Kepala Sekolah meliputi kegiatan pembelajaran, supervisi klinis dan non klinis dengan melibatkan guru senior”.

* 1. **Supervisi dalam Pengajaran**

Dalam konteks profesi pendidikan, khususnya profesi mengajar, mutu pembelajaran merupakan refleksi dari kemampuan profesional guru. Karena itu, supervisi akademik berkepentingan dengan upaya peningkatan kemampuan profesional guru yang berdampak terhadap peningkatan mutu proses dan hasil pembelajaran. Dengan demikian fungsi supervisi akademik adalah salah satu mekanisme untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dalam upaya mewujudkan proses belajar peserta didik yang lebih baik melalui cara mengajar yang lebih baik pula. Dalam analisis terakhir, keefektifan supervisi akademik indikatornya adalah peningkatan hasil belajar peserta didik.

Pentingnya peran guru dalam meningkatkan pendidikan memperlihatkan bahwa seorang guru dituntut untuk memiliki kinerja yang baik dalam menjalankan pekerjaannya. Apabila guru memiliki kinerja yang buruk, maka secara langsung akan berdampak pada mutu pendidikan tersebut. Sebaliknya, bila guru memiliki kinerja yang baik, maka mutu pendidikan akan meningkat atau lebih baik.

Sejalan dengan pendapat Wakil kepala Sekolah SMP Negeri 1 Manggarabombang “SH” dalam bidang Sarana dan prasarana mengungkapkan bahwa:

Tanpa administrasi yang baik oleh kepala sekolah dan pengawasan atau supervisi yang terus menerus maka semua program tidak bisa berjala dengan baik. Minimal 1 kali dalam semester untuk setiap guru. (wawancara tanggal 20 november 2017)

Lebih lanjut diungkapkan oleh Pengawas Sekolah Tingkat SMP Kabupaten Takalar Hj. “MD” mengungkapkan bahwa:

Untuk melaksanakan suprevisi administrasi sekolah baik itu guru maupun kepala sekolah. Jadi di situ kita liat karena dalam penilaian ada 1 2 3 4 dan ternyata mereka itu antara 3 dan 4 tidak ada nilainya antara 1 dan 2 khususnya untuk administrasi. Dari segi supervisor ya bagus dia mampu mengarahkan teman-teman disana dan dia mampu mengevaluasi setiap gurunya terhadap kegiatan pelaksanaan pembelajaran.(wawancara tanggal 12 desember 2017)

Dengan demikian maka supervisi dapat diartikan sebagai proses mengefektifkan kegiatan pembelajaran, melalui pembinaan kepada tenaga kependidikan/guru.

Lebih lanjut diungkapkan bahwa dengan memberikan bantuan pembinaan kepada guru, maka guru akan mampu menciptakan suasana belajar mengajar yang kondusif, dengan demikian proses belajar mengajar akan berjalan lebih efektif dan efisien. Pendapat tersebut dipertegas oleh Suharsimi Arikunto (2004: 13-14) yang mengemukakan bahwa supervisi memiliki 3 fungsi, yakni sebagai peningkat mutu pembelajaran, sebagai penggerak terjadinya perubahan unsur-unsur yang berpengaruh pada peningkatan kualitas pembelajaran, serta berfungsi sebagai kegiatan memimpin dan membimbing bagi kepala sekolah.

Dari uraian di atas, dapat dilihat bahwa banyaknya tugas dan tanggung jawab kepala sekolah sebagai supervisor, namun walaupun begitu kepala sekolah harus tetap mampu menjalankan supervisi dengan sebaik-baiknya. Menurut Moh. Rifai (Ngalim Purwanto, 2010: 117), agar pelaksanaan supervisi dapat berjalan dengan baik, maka supervisi hendaknya (1) bersifat konstruktif dan kreatif, (2) didasarkan atas keadaan dan kenyataan yang sebenar-benarnya, (3) sederhana dan informal dalam pelaksanaannya, (4) dapat memberikan perasaan aman pada guru-guru dan pegawai sekolah yang di supervisi, (5) didasarkan atas hubungan profesional, bukan pribadi. (6) memperhitungkan kesanggupan, sikap dan mungkin prasangka guru-guru dan pegawai sekolah, (7) tidak bersifat mendesak (otoriter), (8) tidak boleh didasarkan atas kekuasaan pangkat, kedudukan, atau kekuasaan pribadi, (9) tidak boleh bersifat mencari-cari kesalahan dan kekurangan, (10) tidak dapat terlalu cepat mengharapkan hasil dan tidak boleh lekas merasa kecewa, serta (11) hendaknya juga bersifat preventif (mencegah hal negatif), korektif (memperbaiki hal negatif), dan kooperatif (melibatkan kerja sama guru/ pegawai sekolah).

Dengan demikian kepala sekolah sebagai supervisor harus mampu melakukan pembimbingan dan pembinaan yang efektif bagi semua guru/staf dan siswanya, baik secara formal maupun informal agar dapat mencapai kinerja yang tinggi.

Peran kepala sekolah sebagai supervisor diharapkan dapat membantu rekanrekan guru secara profesional untuk mengatasi berbagai persoalan proses belajar mengajar. Kedudukannya sebagai supervisor telah menempatkan kepala sekolah pada posisi penting dalam pembinaan dan pengembangan mutu kinerja guru, khususnya dalam meningkatkan efektivitas pembelajaran di sekolah.

1. **Kinerja Kepala Sekolah sebagai Leader**

Esensi kepemimpinan adalah kepengikutan (followership), kemauan orang lain atau bawahan untuk mengikuti keinginan pemimpin. Kepala sekolah selaku pemimpin tidak dapat mencapai hasil yang optimal dukungan bawahan. Dukungan bawahan dapat diperoleh jika kepala sekolah dapat menggerakkan mereka kepada suatu kegiatan yang mendukung pencapaian target.

Dalam upaya menumbuhkan kemampuan kepemimpinan pada kepala sekolah sudah sering dilaksanakan pembinaan melalui penataran kepala sekolah. Namun, yang lebih banyak membantu kepala sekolah dalam meningkatkan pengetahuannya adalah adanya pembinaan dari para pengawas, walaupun yang menjadi pusat perhatiannya adalah aspek administrasi tetapi telah mendorong kepala sekolah untuk selalu meningkatkan kemampuannya secara terus menerus seperti:

1. **Menunjukkan Kepribadian yang Patut Diteladani**

Kepala sekolah sebagai leader/ pemimpin hendaknya mampu menggerakkan bawahannya agar bersedia melaksanakan tugasnya masing-masing dalam rangka mencapai tujuan sekolah.

Setiap orang memiliki karakter dan prinsip masing-masing, begitu juga dengan guru/staf dan siswa, sehingga kepala sekolah dalam mempengaruhi dan menyatukan pemikiran tidaklah mudah. Kepala sekolah harus memiliki karakter khusus agar dapat melaksanakan tugas kepemimpinannya dengan baik. Karakter khusus tersebut mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman, dan pengetahuan profesional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.

Berdasarkan temuan observasi peneliti bahwa:” Kepala sekolah dalam memimpin sekolah mampu mengambil keputusan untuk urusan intern dan ekstern sekolah, mau mendengar dan menerima usul saran serta kritikan dari warga sekolah, mampu berkomunikasi secara lisan dan tulisan kepada semua pihak dengan baik”. Hal ini sejalan dengan pernyataan salah seorang Wakil Kepala Sekolah SMP Negeri 1 Mangarabombang “SH” yang mengatakan bahwa:

Dilihat dari segi leadernya kepala SMP Negeri 1 Mangarabombang Bagus, karena kepala sekolah itu bagus karena dia memberi contoh kalau dia bilang cepat datang dia duluan datang dan dia membagi tanggung jawab kepada semua bagian kemudian dia juga mengontrol dan mengawasi pelaksanaannya dan tuganya itukan kepala sekolah merencanakan, melaksanakan, dan mengawasi itu tugas pokoknya.(wawancara tanggal 20 november 2017)

Selain itu, hal serupa juga diungkapkan oleh bapak “WK” selaku wakil kepala sekolah dalam bidang Kurikulum yang mengatakan bahwa: “Bapak dari segi leadernya Baik juga, dilihat dari segi bimbingannya dan pelaksanaanya superpisor. Dan harapan bapak kepala sekolah semoga lebih ditingkatkan kinerjanya”.(wawancara tanggal 18 november 2017)

Menurut pendapat kedua informan di atas bahwa seorang kepala sekolah dilihat dari segi bagaimana leadernya harus mampu memberikan contoh dan teladan yang baik terhadap guru maupun siswanya sehingga dalam sebuah organisasi dapat menghasilkan prestasi yang membuaskan dan terciptanya akan kedisiplinan dalam oraganisasi tersebut.

1. **Memiliki Keahlian dalam Memimpin Sekolah**

Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, pemahaman terhadap visi-misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi (E. Mulyasa, 2004: 115-116), sedangkan Wahjosumidjo (2005: 118-119), mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin dituntut untuk selalu: (1) bertanggung jawab agar para guru, staf, dan siswa menyadari akan tujuan sekolah yang telah ditetapkan, (2) bertanggung jawab untuk menyediakan segala dukungan, peralatan, fasilitas, berbagai peraturan, dan suasana yang mendukung kegiatan, (3) memahami motivasi setiap guru, staf dan siswa, (4) menjadi sumber inspirasi bawahan, (5) kepala sekolah harus selalu dapat menjaga, memelihara keseimbangan antara guru, staf dan siswa di satu pihak dan kepentingan sekolah, serta kepentingan masyarakat di pihak lain. Sehingga tercipta suasana keseimbangan, keserasian antara kehidupan sekolah dengan masyarakat (equilibrium), (6) kepala sekolah harus menyadari bahwa essensi kepemimpinan adalah kepengikutan (the followership), artinya kepemimpinan tidak akan terjadi apabila tidak didukung pengikut atau bawahan, (7) kepala sekolah harus memberikan bimbingan, mengadakan koordinasi kegiatan, mengadakan pengendalian atau pengawasan dan mengadakan pembinaan agar masing–masing anggota/bawahan memperoleh tugas yang wajar dalam beban dan hasil usaha bersama.

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut, maka kepala sekolah sebagai leader harus mampu menggerakkan bawahannya agar bersedia melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya masing-masing dengan komitmen yang tinggi. Termasuk dalam tugas ini yaitu pemotivasian, pembimbingan serta pengarahan kepada guru/staf dalam pelaksanaan tugasnya.

Dari hasil wawancara dengan kepala Sekolah SMP Negeri 1 Mangarabombang “JA” mengungkapkan bahwa:

Yang harus dimiliki seorang kepala sekolah adalah yang Pertama keteladanan jangan mengatakan A baru kita ada di pihak B kemudian hargai kreasi mereka sehingga pada umunya saya hanya melakukan phocing, phocing itu penyelesaian masalah oleh mereka sendiri jadi katakanlah misalnya anda mendapatkan masalah apakah dalam pembelajaran ataukah masalah keluarga dan lain-lain maka saya dampingi tetapi dalam pendamingan itu bukan memberikan solusi hanya membantu yang bersangkutan untuk menemukan solusinya sendiri sehingga guru atau pegawai merasa bangga karena bisa menemukan solusinya sendiri itu yang umum saya lakukan namanya phocing, jadi konsultasi itu saya lakukan setiap saat ada yang misalnya kata kasarnya ada yang malas datang saya dampingi mungkin ada masalahnya karena beberapa hari ada masalah sempat saya bisa bantu maka disitulah terjadi phocing. Jadi intinya adalah keteladanan.(wawancara tanggal 23 november 2017)

Lebih lanjut dipertegas oleh Pengawas Sekolah Tingkat SMP Kabupaten Takalar Ibu Hj. “MD” mengungkapkan bahwa”

Kinerja kepala sekolah SMP Negeri 1 Mangarabombang dari segi bagaimana perannya dan Dari segi leadernya bagus juga dia memang mereka itu dia kepemimpinan bagus mampu mencari dan menemukan gagasan-gagasan baru yang dia pimpin untuk pembaharuan sekolah serta dia mampu melakukan pembaharuan-pembaharuan disekolah yang kurang di tambah yang tidak ada dia munculkan demi peningkatan sekolah yang dia pimpin.(wawancara tanggal 12 desember 2017)

Dari hasil wawancara dengan kedua informan menjelaskan bahwa tugas kepala sekolah sebagai pemimpin harus memiliki kepribadian yang kuat; memahami kondisi guru, karyawan, dan siswa dengan baik; memiliki visi dan memahami misi sekolah, memiliki kemampuan mengambil keputusan, dan memiliki kemampuan berkomunikasi.

Darihasiltemuandilapanganbahwa selama kepemimpinankepalasekolahyang sekarangbanyakmemperoleh prestasibaikdibidangakademikmaupunnonakademik prestasi itu antaralain dapat di lihat pada tabel berikut:

**Tabel. 4.2. Perolehan Kejuaraan/Prestasi Akademik: Lomba-lomba**

| No. | Nama Lomba | Tahun 2015/2016 | | | | Tahun 2016/2017 | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| uara ke: | Tingkat | | | Juara ke: | Tingkat | | |
| Kab/Kota | Pro-pinsi | Nasio-nal | Kab/  Kota | Pro-pinsi | Nasio-nal |
|  | Pidato Bhs Inggris | II | √ |  |  | II | √ |  |  |
|  | Cerdas cermat | II | √ |  |  | - | - |  |  |
|  | Lomba Mipa | I | √ |  |  | I | √ |  |  |

Sumber: TU SMP Negeri 1 Mangarabombang 2017

**Tabel. 4.3. Perolehan Kejuaraan/Prestasi Non Akademik**

| No. | Nama Lomba | Tahun 2015/2016 | | | | Tahun 2016/2017 | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Juara ke: | Tingkat | | | Juara ke: | Tingkat | | |
| Kab/  Kota | Pro-pinsi | Nasio-nal | Kab/  Kota | Pro-pinsi | Nasio-nal |
|  | Puisi | III | √ |  |  | III | √ |  |  |
|  | KLKP-G Pramuka | I | √ |  |  | I | √ |  |  |
|  | Akkarena | I | √ |  |  | I | - |  |  |
|  | Melukis | I | √ |  |  | I | √ |  |  |
|  | Sepakbola | I | √ |  |  | I | √ |  |  |
|  | Lari 10 Km | I | √ |  |  | I | - |  |  |
|  | Futsal | II | √ |  |  | I | √ |  |  |
|  | Vokal Group | I | √ |  |  | I | √ |  |  |
|  | Renang | II | √ |  |  | I | √ |  |  |
|  | Melukis | I | √ |  |  | I | √ |  |  |
|  | Sekolah Sehat | II | - | √ |  | I | - | √ |  |
|  | SKJ | I | √ |  |  | I | √ |  |  |
|  | Sepak Bola Mini | I | - | √ |  | I | - | √ |  |

Sumber: TU SMP Negeri 1 Takalar 2017

## Pembahasan

Kepemimpinan KepalaSekolah berartipendayagunaan dan penggunaan sumber daya yang ada dan yang dapat diadakan secara efisiendan efektif untuk mencapai visi dan misisekolah. Kepala sekolah bertanggungjawab atas jalannya lembaga sekolah dan kegiatannya.

Kepala sekolah berada digarda terdepan dalam menjalankan kepemimpinannya dapat diukur keberhasilannya. Produk akhir kepemimpinan kepala sekolah adalah prestasi sekolah yang berubah baik guru maupun siswanya. Perubahan guru dan siswa dari yang tidak tahu menjadi tahu, dari yang tidak berpengalaman menjadi berpengalaman, dari yang tak bisa menjadi bisa, dari yang tidak berprestasi menjadi berprestasi.

Pemimpin yang sukses adalah pemimpin yang mampu memberi tanggapan atas kebutuhan-kebutuhan bawahannya. Artinya, pemimpin tersebut harus punya kemampuan untuk membaca keinginan-keinginan kelompok, membantu dalam kondisi kerja yang diinginkan, membantu menentukan tujuan-tujuan yang realitas, dan mendorong kelangsungan hidup dan pengaruh kelompok. Sedangkan sasaran kepemimpinan kepala sekolah pada peningkatan kualitas pendidikan. Jadi, kepemimpinan kepala sekolah berandil kuat dalam pembentukan kualitas manusia yang dipimpinnya menjadi generasi handal penerus bangsa. Adapun Pelaksanaan kepemimpinankepala sekolah SMP Negeri 1 Mangarabombang secara umum sebagai berikut:

* + - 1. **Kinerja Kepala Sekolah Sebagai Educator (Pendidik)**

Dalam melaksanakan fungsinya sebagai edukator kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan, memberikan motivasi terhadap guru dan siswa untuk disiplin menciptakan iklim sekolah yang kondusif, sehingga dapat melaksanakan model pembelajaran yang menarik.

1. **Meningkatkan Profesionalisme Guru**

Menurut E Mulyasa (2007:98), “Kepala Sekolah dalam melaksanakan fungsinya sebagai *educator*, kepala sekolahharus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan disekolahnya”. Menciptakan iklim sekolah yang kondusip, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching, moving class,* dan mengadakan program akselerasi (*acceleration*) bagi peserta didik yang cerdas diatas normal.

Kepala sekolah sebagai educator juga dituntut memiliki sertifikat profesional melalui setifikasi. Kepala sekolah SMP Negeri 1 Mangarabombang melakukan fungsinya sebagai pendidik dalam kegiatan belajar mengajar Kepala sekolah SMP Negeri 1 Mangarabombang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar. Selain itu juga memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.

1. **Momotivasi Guru dan Siswa untuk Disiplin**

Mulyasa menjelaskan bahwa “Kepala sekolah sebagai edukator harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya, menciptakan iklim sekolah yang kondusif yang mendukung pelaksanaan kegiatan-kegiatan di sekolah, memberikan nasehat atau masukan kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik”. (E. Mulyasa, 2004: 98-103).

Berdasarkan dari hasil temuan di lapangan menunjukkan bahwa kepala SMP Negeri 1 Mangarabomban, Kepala sekolah senantiasa memberi teladan dalam pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan serta penciptaan lingkungan sekolah yang kondusif untuk pembelajaran bagi semua masyarakat sekolah.

* + - 1. **Kinerja Kepala Sekolah sebagai Manajer**

Menurut E Mulyasa (2007 : 103), “kepala sekolah sebagai *manajer* harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan kepada tenaga kependidikan dengan kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para pendidik untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

1. **Merencanakan dan Melaksanakan Program Pendidikan Sekolah dan Pengembangan Fasilitas Sekolah**

Berdasarkan pendapat Mulyasa dalam bukunya menjelaskan bahwa “dalam melaksanakan fungsinya sebagai manajer kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama/kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah”. (E Mulyasa, 2003, 103).

Kepala sekolah SMP Negeri 1 Mangarabombang melakukan fungsinya membuat program kerja sekolah untuk jangka panjang, menengah, dan pendek (1tahun) melibatkan guru, komite, pengawas, dan tokoh-tokoh pendidikan setempat dan tokoh-tokoh masyarakat. Dalam mengelola tenaga kependidikan, kepala sekolah juga melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para gurudenganmemfasiltasi dan memberikan kesempatanyang luas kepadaparaguru untukdapat melaksanakankegiatan pengembangan profesimelaluiberbagaikegiatan pendidikan danpelatihan, baikyang dilaksanakan disekolahmaupun kegiatan pendidikan dan pelatihan di luarsekolah.

1. **Merencanakan dan Melaksanakan Program Pengembangan Guru di Sekolah**

Dalam Buku Kerja Kepala Sekolah (Kemendiknas, 2011: 7-10), menyebutkan bahwa kegiatan manajerial yang harus dilakukan oleh kepala sekolah meliputi: membuat perencanaan sekolah, rencana kerja sekolah (RKS), rencana kegiatan dan anggaran sekolah (RKAS), menyusun pedoman dan jadwal kegiatan sekolah, serta struktur organisasi sekolah, mengelola pendidik dan tenaga kependidikan, mengelola siswa, mengelola sarana-prasarana sekolah, mengelola pembiayaan sekolah, melakukan evaluasi sekolah.

Berdasarkan hasil temuan di lapangan bahwa kepala sekolah sebagai manajer bertugas mengelola sumber daya sekolah, yang meliputi mengelola tenaga pendidik, siswa, keuangan, kurikulum, humas, fasilitas, dan komponen yang lain, untuk dapat didayagunakan semaksimal mungkin, sehingga dapat terarah pada pencapaian tujuan sekolah secara efektif dan efisien

* + - 1. **KepalaSekolah sebagai Administrator**

MenurutE Mulyasa (2007:107), kepala sekolah sebagai *administrator* berhubungan erat dengan berbagai aktivitas yang berhubungan dengan pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut harus dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktivitas sekolah. Untuk itu kepala sekolah harus mampu menjabarkan kemampuan di atas dalam tugas-tugas operasional.

1. **Melaksanakan Administrasi Kepegawaian dan Fasilitas Sekolah**

Implementasi kepala sekolah yang menjalankan fungsinya sebagai administrator ada hubungannya yang erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumentasian seluruh program sekolah (E Mulyasa, 2003, 107).

Kepala sekolah SMP Negeri 1 Mangarabombang dalam melaksakan fungsinya sebagai administrator selain mengerjakan administrasi kesiswaan, administrasi kepegawaian, administrasi program pengajaran, administrasi keuangan, administrasi peran serta masyarakat, administrasi perlengkapan/barang juga mewajibkan kepada para guru untuk membuat administrasi pembelajaran, kesiswaan, dan kelas serta mengecek secara rutin administrasi guru. Sehingga pada umumnya administrasi guru tertib dan baik.

* + - 1. **Kepala Sekolah sebagai Supervisor**

Menurut E Mulyasa (2007:111) menjelaskan bahwa ”Kepala sekolah dalam menjalankan fungsinya sebagai *supervisor* yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Jika supervisi dilaksanakan oleh kepala sekolah, maka ia harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatikan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar para tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaannya. Kepala sekolah sebagai supervisor harus mewujudkan dalam kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya.

1. **Tehnik Supervisi untuk Kepala Sekolah**

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran (E. Mulyasa, 2004, 111). Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.

Jones dkk. sebagaimana disampaikan oleh Sudarwan Danim (2002) mengemukakan bahwa:

Menghadapi kurikulum yang berisi perubahan-perubahan yang cukup besar dalam tujuan, isi, metode dan evaluasi pengajarannya, sudah sewajarnya kalau para guru mengharapkan saran dan bimbingan dari kepala sekolah mereka.

Dari ungkapan ini, mengandung makna bahwa kepala sekolah harus betul-betul menguasai tentang kurikulum sekolah. Mustahil seorang kepala sekolah dapat memberikan saran dan bimbingan kepada guru, sementara dia sendiri tidak menguasainya dengan baik.

Implementasi fungsi sebagai supervisor Kepala sekolah SMP Negeri 1 Mangarabombang dalam melakukan supervisi membuat program dan jadwal supervisi dengan baik, serta menggunakan berbagai instrumen supervisi dan melakukan tindak lanjut hasil temuan supervisinya serta melaporkan hasil supervisi kepada stakeholder yang ada guna evaluasi dan pembinaan selanjutnya.

1. **Melakukan Supervisi terhadap Kreatifitas dan Produktifitas Guru**

Suharsimi Arikunto (2004: 13-14) yang mengemukakan bahwa “supervisi memiliki 3 fungsi, yakni sebagai peningkat mutu pembelajaran, sebagai penggerak terjadinya perubahan unsur-unsur yang berpengaruh pada peningkatan kualitas pembelajaran, serta berfungsi sebagai kegiatan memimpin dan membimbing bagi kepala sekolah”.

Peran kepala sekolah sebagai supervisor diharapkan dapat membantu rekan-rekan guru secara profesional untuk mengatasi berbagai persoalan proses belajar mengajar. Dengan demikian kepala sekolah sebagai supervisor harus mampu melakukan pembimbingan dan pembinaan yang efektif bagi semua guru/staf dan siswanya, baik secara formal maupun informal agar dapat mencapai kinerja yang tinggi.

Dari hasil temuan di lapangan mengungkapkan bahwa kepala SMP Negeri 1 Mangarabombang melakukan supervise minimal 1 kali dalam semester untuk setiap guru dan mampu mengevaluasi setiap gurunya terhadap kegiatan pelaksanaan pembelajaran.

1. **Kepala Sekolah sebagai Leader (Pemimpin)**

Menurut E Mulyasa (2007:115) “Kepala sekolah sebagai *leader* adalah ”harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas.”

1. **Menunjukkan Kepribadian yang Patut Diteladani**

Kepemimpinan seseorang dapat menumbuhkan kreativitas sekaligus dapat mendorong terhadap peningkatan kompetensi guru. Kepemimpinan seseorang sangat berkaitan dengan kepribadian, kepala sekolah sebagai pemimpinakan tercermin dalam sifat-sifat sebagai barikut: (1) jujur; (2) percaya diri; (3) tanggung jawab;(4) berani mengambil resiko dan keputusan; (5) berjiwa besar; (6) emosi yang stabil, dan (7) teladan (E. Mulyasa, 2003, 115).

Kepala sekolah SMP Negeri 1 Mangarabombang dalam melaksanakan fungsinya sebagai leader, mampu menggerakkan seluruh komponen sekolah termasuk juga dalam menjalin para alumni terbukti dengan terjalinnya hubungan ini para alumni banyak sekali memberikan bantuan berupa dana maupun material sehingga sekolah mampu menyediakan sarana prasarana pendidikan yang cukup memadai.

1. **Memiliki Keahlian dalam Memimpin Sekolah**

Kepala sekolah dalam memimpin sekolah mampu mengambil keputusan untuk urusan intern dan ekstern sekolah, mau mendengar dan menerima usul saran serta kritikan dari warga sekolah, mampu berkomunikasi secara lisan dan tulisan kepada semua pihak dengan baik.

Berdasarkan temuan dilapangan dapat diketahui bahwa Kepala SMP Negeri 1 Mangarabombang memiliki kepribadian yang kuat; memahami kondisi guru, karyawan, dan siswa dengan baik; memiliki visi dan memahami misi sekolah, memiliki kemampuan mengambil keputusan, dan memiliki kemampuan berkomunikasi.

Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, pemahaman terhadap visi-misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi (E. Mulyasa, 2004: 115-116)

# BAB V

# KESIMPULAN DAN SARAN

## Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka dapat simpulkan:

1. Kinerja kepala sekolah sebagai *Educator*menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.
2. Kinerja kepala sekolah sebagai Manajer memfasilitasi dan memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan baik yang dilaksanakan di sekolah atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah.
3. Kinerja kepala sekolah sebagai Administrator meningkatkan mutu sekolah bertugas mengembangkan dan memperbaiki sumber daya sekolah. Semua kegiatan perbaikan tersebut tercakup dalam bidang administrasi pendidikan, sehingga kepala sekolah juga memiliki peran sebagai administrator. Tugas dan fungsi kepala sekolah sebagai administrator, merupakan tugas yang berhubungan dengan pendokumenan pada semua sumber daya di sekolah, baik sumber daya manusia maupun sumber daya pendukung lainnya guna peningkatan mutu sekolah.
4. Kinerja kepala sekolah sebagai Supervisor melakukan pembimbingan dan pembinaan yang efektif bagi semua guru/staf dan siswanya, baik secara formal maupun informal sehingga dapat mencapai kinerja yang tinggi.
5. Kinerja kepala sekolah sebagai Leader menggerakkan bawahannya agar bersedia melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya masing-masing dengan komitmen yang tinggi. Termasuk dalam tugas ini yaitu pemotivasian, pembimbingan serta pengarahan kepada guru/staf dalam pelaksanaan tugasnya masing-masing.

## Saran

Beberapa saran yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kepala sekolah hendaknya mempunyai komitmen yang lebih tinggi terhadap pengembangan kurikulum dalam kegiatan belajar mengajar dan lebih berusaha menfasilitasi para guru dalam meningkatkan kompetensinya sehingga proses belajar akan lebih baik dan efektif.
2. Kepala sekolah hendaknya dalam berbagai kesempatan dapat mendorong dan mengarahkan kepada para guru untuk mengikuti berbagai pelatihan di luar sekolah demi peningkatan proses belajar mengajar dan kinerja para guru.
3. Kepala Sekolah hendaknya berusaha semaksimal mungkin memperbaiki dan dapat mengembangkan sumber daya yang ada di sekolah sebaik mungkin.
4. Kepala sekolah hendaknya mampu mengambil keputusan yang bijak dalam mengevaluasi para guru yang di milikinya dan dapat memberikan pembinaan yang efektif.
5. Kepala sekolah hendaknya bisa menggerakkan semua warga yang ada di sekolah yang dipimpinnya dengan pemberian motivasi dan pembimbingan baik guru, staf, dan siswa-siswa dengan bijak.
6. Bagi peneliti lain yang berminat untuk melakukan penelitian sejenis, diharapkan dapat melakukan terhadap faktor dan indikator lain yang mempengaruhi kinerja kepala sekolah.

# DAFTAR PUSTAKA

Arikunto Suharsimi . *Dasar – Dasar Supervisi*. Jakarta PT. Rineka Cipta. 2004.

Burhan, Bungin. *Metodologi Penelitian Kualitatif****.*** Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2001.

Departemen Pendidikan Nasiona, *Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan.* Jakarta: Dirjen Dikdasmen, 2000.

Fattah , Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008.

Francesco Sofo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia,* Air Langga University Press 2003.

H.M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan,* Jakarta : Rineka Cipta, 2001.

Hadari Nawawi. *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri.* Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.2006.

Hadi, Sutrisno. *Metodologi Research 2*. Yogyakarta: Yayasan Penerbit Fakultas Psikologi UGM. 2004.

Hamzah B. Uno, Profesi Kependidikan, Jakarta : PT. Bumi Aksara 2007

Kemendiknas. (2011). Buku Kerja Kepala Sekolah. Jakarta: Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan

Lexy J. Moleong. *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2010.

Mulyadi, *Sistem Manajemen Strategik Berbasis Balanced Scorecad.* UPP AMP YKPN, 2005.

Mulyasa E., *Menjadi Kepala Guru yang Profesional.* Bandung: Remaja Rodaskarya.2004

----------, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional,* Bandung : Rosda, 2003.

Nasution. *Metode Penelitian Naturalistik kualitatif*. Bandung: Tarsito. 2003.

Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan.* Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. 2010

Nusa Putra. *Metode Penelitian Kualitiatif Pendidikan.*Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada. 2013

Poerwadaminta, *Kamus Bahasa Indonesia,*Jakarta : Depdikbud, 2008.

Rahman, dkk. *Peran Strategis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Sumedang: Alqaprint Jatinangor. 2006.

Slamet P.H, *Karakteristik kepala sekolah tangguh*, Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*,* 2000.

Sukmadinata, Nana Syaodih. *MetodePenelitian Pendidikan.* Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset. 2006.

Sutisna, Oteng *Administrasi Pendidikan (Dasar Teoritis Untuk Praktek Profesional,* Bandung: Aksara,2004.

Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*, Jakarta : Raja Grapindo Persada, 2004.

Wahyudi. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajar,* Bandung, Alfabeta. 2012

Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah. Jakarta PT. Raja Grafindo Persada.* 2005.

Wibowo. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2011.

Yaslis Ilyas, *Kinerja: Penilaian dan Penelitian,* Pusat Kajian FKMUI Depok, Cet ke-3