

**EVALUASI KINERJA GURU DAN PERAN KEPALA SEKOLAH  
DI SDN 233 USSU KABUPATEN LUWU TIMUR**

**TESIS**

**PATMAWATI, SHI**

**NIM. 4619104043**



**Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan  
Guna Memperoleh Gelar Magister**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS BOSOWA MAKASSAR  
FEBRUARI 2022**

**HALAMAN PENGESAHAN**

Judul : Evaluasi Kinerja Guru Dan Peran Kepala Sekolah Di  
SDN 233 Ussu Kabupaten Luwu Timur

Nama : Patmawati, S.Hi.

Nim : 4619104043

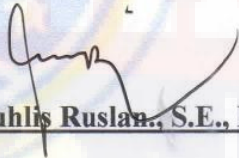
Program Studi : Manajemen

**Menyetujui  
Komisi Pembimbing**

**Pembimbing I**

**Pembimbing II**

  
**Dr. Thamrin Abduh, S.E., M.Si**

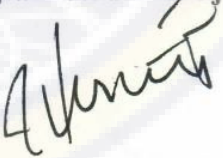
  
**Dr. Muhlis Ruslan., S.E., M.Si.**

**Mengetahui**

**Direktur  
Program Pascasarjana**

**Ketua  
Program Studi Manajemen**

  
**Prof. Dr. Ir. Batara Surya, M.Si.**  
NIDN.0913017402

  
**Dr. Hasanuddin Remmang, S.E., M.Si**  
NIDN.0901026301

**HALAMAN PENERIMAAN**

Pada hari /tanggal : Jumat 18 Februari 2022

Tesis atas nama : Patmawati, S.Hi

Nim : 4619104043

Telah Diterima oleh Panitia Ujian tesis program pascasarjana untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar magister pada program studi Ilmu Hukum.

**PANITIA UJIAN TESIS**

Ketua : Dr. Thamrin Abduh, S.E., M.Si (.....)

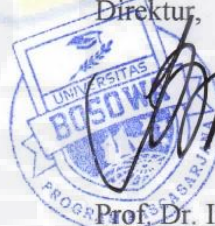
Sekretaris : Dr. Muhlis Ruslan., S.E., M.Si. (.....)

Anggota Penguji : 1. Dr. Arifuddin Mane, SE., M.Si., SH., MH(.....)

2. Dr. Miah Said, S.E., M.Si. (.....)

Makassar, 18 Februari 2022

Direktur,



Prof. Dr. Ir. Batara Surya, S.T., M.Si

NIDN: 0913017402

## SURAT PERNYATAAN KEORISINILAN TESIS

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Patmawati, S.HI

NIM : 4619104043

Prog. Studi : Manajemen

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambil alihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya akui sebagai tulisan saya sendiri. Jika dikemudian hari terbukti merupakan duplikat, tiruan, plagiat, atau dibuat orang lain secara keseluruhan atau sebagian besar, maka tesis ini dan gelar yang diperoleh karenanya batal demi hukum.

Malili, february 2022



Yang menyatakan

Patmawati  
NIM. 4619104043

## PRAKATA

Syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kepada pemilik kesempurnaan diatas segala kesempurnaan kehadiran Allah SWT karena hanya dengan Rahmat dan karunia-Nya yang dilimpahkan pada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir membuat Tesis ini, serta seruan salam dan salawat pencerahan intelektual kepada Rasulullah Muhammad SAW yang telah terbukti dalam sejarah yang mampu mengubah peradaban manusia dari kegelapan moral intelektual dan membawanya pada peradaban mulia dalam petunjuk sang Khalik.

Dalam kesempatan ini penulis menghaturkan ucapan terima kasih yang mendalam dan tulus teristimewa kepada kedua Orangtuaku, suami, anak-anaku, serta seluruh keluarga besar penulis yang selama ini telah memberikan dukungan, kasih sayang serta doa untuk kelancaran tesis penulis. Terima kasih pula kepada:

1. Kepada Prof. Dr. Batara Surya, ST., M.Si., selaku Direktur PPs Universitas Bosowa
2. Kepada Dr. Hasanuddin, SE., M.Si, selaku ketua program studi PPs Universitas Bosowa.
3. Kepada Dr. Thamrin Abduh, S.E., M.Si. Selaku Dosen Pembimbing 1 yang telah banyak meluangkan waktunya, serta dengan ikhlas memberikan bimbingan, petunjuk, dan pengarahan kepada penulis.
4. Kepada Dr.Muhlis Ruslan, S.E., M.Si. Sebagai dosen pembimbing 2 penulis yang terus memberikan arahan dalam penulisan Tesis.

5. Kepada seluruh staff dan dosen PPs Universitas Bosowa, yang memberikan ilmu yang bermanfaat dan selama penulis mengikuti proses belajar pada tiap perkuliahan hingga tahap akhir penyelesaian tesis.
6. Seluruh Guru dan tenaga kependidikan di SDN 233 Ussu, yang membantu dalam proses penelitian
7. Ucapan terima kasih juga buat teman-teman angkatan 2019 yang selama ini bersama-sama telah menjalani kuliah dari awal hingga saat ini.

Semoga segala bantuan, kebaikan dan upaya dari semua pihak yang telah penulis sebutkan, kelak mendapatkan balasan dan pahala yang berlipat ganda dari Allah SWT, serta penulis berharap semoga laporan ini dapat bermanfaat bagi kita semua, terutama bagi rekan-rekan mahasiswa PPs Universitas Bosowa. Amin

Makassar, Februari 2022

Penulis

## Abstrak

**PATMAWATI BASO.** *Evaluasi Kinerja Guru dan Peran Kepala Sekolah di SDN 233 Ussu Kabupaten Luwu Timur.* (Dibimbing oleh Thamrin Abduh dan Muhlis Ruslan).

Penelitian ini untuk mengevaluasi kinerja guru, menggambarkan kinerja guru di SDN 233 Ussu, kinerja guru berdasarkan tugas dan tanggung jawab guru dalam mempersiapkan peserta didik belajar dan mendidik peserta didik dengan budi pekerti, menyiapkan proses pembelajaran, melaksanakan pembelajaran dan menyiapkan penilaian. Penelitian ini juga bertujuan untuk menggambarkan peran kepala sekolah di SDN 233 Ussu dimana kepala sekolah sebagai menejer, pemimpin, adminstator dan supervisor. Peneliti ini menggunakan jenis penelitian kualitatif, data diperoleh dari sejumlah informan di SDN 233 Ussu.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja guru di SDN 233 Ussu Kabupaten Luwu Timur dapat dikatakan telah baik sesuai dengan kriteria dan sasaran kerja guru, selanjutnya untuk peran kepala sekolah sebagai menejer, pemimpin, administor dan supervisor, kepala sekolah SDN 233 Ussu telah menjalankan perannya dengan sangat baik, meskipun ada sebagaian kecil yang masih perlu untuk ditingkatkan namun secara keseluruhan kinerja guru dan peran kepala sekolah telah terlaksakan sesuai dengan aturan dan uraian tugasnya.

**Kata kunci : Evaluasi Kinerja Guru, Peran Kepala Sekolah**

## Abstract

PATMAWATI BASO. Evaluation of Teacher Performance and the Role of Principals at SDN 233 Ussu, East Luwu Regency. (Supervised by Thamrin Abduh and Muhlis Ruslan).

This research is based on teacher performance, describing the performance of teachers at SDN 233 Ussu, teacher performance in preparing students to learn and educating students with character, preparing the learning process, preparing the learning process, and preparing assessments. This study also aims to describe the role of the principal at SDN 233 Ussu where the principal is the manager, leader, administrator and supervisor. This researcher uses a qualitative research type, the data is obtained from a number of informants at SDN 233 Ussu.

The results show that the teacher's performance at SDN 233 Ussu, East Luwu Regency can be said to be good according to the criteria and targets of the teacher's work, then for the role of the principal as a manager, leader, admin and supervisor, the principal of SDN 233 Ussu has gone well. , although there is a small part that still needs to be improved, but overall the performance of teachers and the role of the principal has been carried out in accordance with the rules and solutions.

Keywords: Teacher Performance Evaluation, Principal's Role

**BOSOWA**





## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL

HALAMAN PENGESAHAN..... i

PERNYATAAN KEORISINILAN..... ii

PRAKATA..... iii

ABSTRAK..... iv

*ABSTRACT*..... v

DAFTAR ISI..... vi

DAFTAR GAMBAR..... vii

DAFTAR LAMPIRAN..... viii

### **BAB I PENDAHULUAN**

A. Latar Belakang ..... 1

B. Rumusan Masalah ..... 7

C. Tujuan Penelitian ..... 7

D. Manfaat Penelitian ..... 8

E. Lingkup Penelitian ..... 8

F. Sistematika pembahasan..... 8

## **BAB II KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR**

A. Deskripsi Teori.....	8
B. Penelitian Terdahulu .....	37
C. Kerangka Pikir .....	39

## **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Jenis Penelitian.....	40
B. Lokasi dan Jadwal Penelitian .....	40
C. Subyek Penelitian.....	40
D. Fokus Penelitian .....	41
E. Jenis dan Sumber Data .....	41
F. Prosedur Pengumpulan dan Perekaman Data .....	42
G. Teknik Analisis Data.....	43
H. Pemeriksaan dan Pengecekan keabsahan data .....	44

## **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	45
1.Karakteristik SDN 233 Ussu.....	45
2. Evaluasi Kinerja Guru.....	47
3.Peran Kepala Sekolah.....	47
B. Temuan Penelitian.....	48
1. Evaluasi kinerja Guru.....	48
2. Peran Kepala Sekolah.....	52
C. Pembahasan Hasil Penelitian.....	56
1. Evaluasi kinerja Guru.....	56
2. Peran Kepala Sekolah.....	58

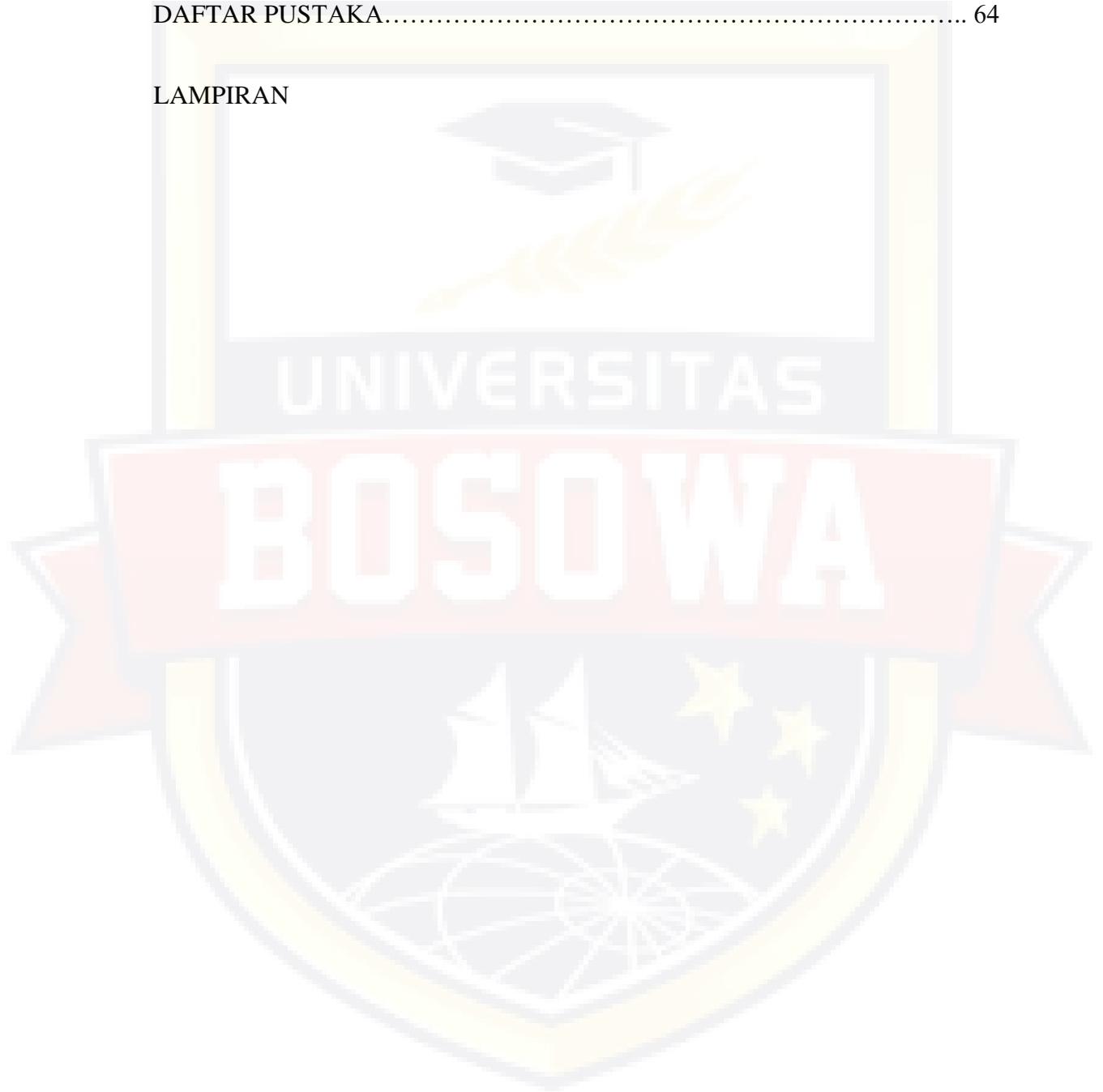
**BAB V PENUTUP**

A. Kesimpulan ..... 62

B. Saran..... 62

DAFTAR PUSTAKA..... 64

LAMPIRAN



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Krisis ekonomi, politik dan kepercayaan yang berkepanjangan yang melanda bangsa Indonesia telah membawa dampak hampir kepada seluruh aspek dan tatanan kehidupan. Walaupun banyak menimbulkan keterpurukan bagi bangsa dan rakyat, salah satu hikmah positif yang muncul adalah timbulnya pemikiran dasar yang menumbuhkan reformasi di berbagai aspek kehidupan berbangsa dan bernegara. Fokus utama reformasi ini adalah untuk menciptakan masyarakat yang madani dalam kehidupan pemerintahan, bermasyarakat dan bernegara yang memiliki nilai-nilai “*Good Governance*” yang menuntun nilai demokrasi dan sikap keterbukaan, kejujuran, keadilan, berorientasi pada kepentingan rakyat, serta bertanggung jawab (*accountable*) kepada rakyat (Koswara, 2000).

Keinginan bersama untuk melaksanakan reformasi dalam kehidupan berbangsa dan bernegara di bidang pendidikan lebih nampak lagi dengan dikeluarkannya Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas). Adapun substansi dari undang-undang sisdiknas yang baru tersebut nampak dari visinya: terwujudnya sistem pendidikan sebagai pranatasosial yang kuat dan berwibawa untuk memberdayakan semua warga negara Indonesia berkembang menjadi manusia yang berkualitas sehingga mampu proaktif menjawab tantangan zaman.

Salah satu faktor utama yang sangat menentukan dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah tersedianya guru profesional yang mampu melaksanakan tugas pembelajaran dengan penuh tanggung jawab. Pada kenyataannya guru belum memiliki profesionalisme yang memadai untuk menjalankan tugasnya sebagaimana disebut dalam pasal 39 UU No 20/2003 yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan, melakukan pelatihan, melakukan penelitian dan melakukan pengabdian masyarakat.

Hal ini disebabkan guru menduduki posisi yang sangat strategis dan sebagai ujung tombak dalam keberhasilan proses pembelajaran. Guru berposisi sebagai perancang, pelaksanaan dan pengevaluasi pembelajaran sehingga tidak berlebihan apabila guru dikatakan merupakan salah satu orang yang bertanggung jawab dalam menyukseskan proses pembelajaran. Sebagai bagian dari upaya peningkatan mutu pendidikan, maka perlu dilakukan evaluasi kinerja guru. Evaluasi kinerja guru cenderung belum rutin dilakukan. Evaluasi kinerja guru dimaksudkan untuk: (1) merumuskan kriteria dan acuan kinerja guru, (2) melakukan penilaian, (3) mencocokkan hasil penilaian kinerja dan kriteria, dan (4) menyusun rekomendasi.

Selain evaluasi kinerja guru upaya meningkatkan mutu pendidikan yang ada adalah melakukan pemberdayaan keefektifan peran strategis kepala sekolah. Agar mutu pendidikan bukan lagi menjadi fatamorgana di padang pasir dan bukan menjadi alat legitimasi politik, apalagi sebagai alat pengungkit (*everage*) pecitraan dari golongan tertentu maka seluruh *stakeholders* terus tingkatkan perannya dalam peningkatan mutu pendidikan. Peran strategis kepala

sekolah dalam pemeranan keefektifan kepala sekolah untuk menjalankan fungsi-fungsi manajemen dan kinerja guru perlu ditingkatkan agar tercapai mutu pendidikan.

Kepemimpinan pendidikan memerlukan perhatian yang utama karena melalui kepemimpinan yang baik kita harapkan lahir tenaga-tenaga yang berkualitas dalam berbagai bidang sebagai pemikir, perencana dan pekerja yang handal. Melalui pendidikan kita menyiapkan tenaga-tenaga yang berkualitas, tenaga yang siap latih dan siap pakai, memenuhi kebutuhan masyarakat bisnis dan industri serta masyarakat lainnya.

Dalam undang-undang republik Indonesia nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional dijelaskan:

‘tujuan dan fungsi pendidikan nasional adalah untuk mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab’.

Peningkatan mutu pendidikan merupakan sasaran pembangunan di bidang pendidikan nasional dan merupakan bagian integral dari upaya peningkatan kualitas manusia Indonesia secara menyeluruh. Upaya mencerdaskan kehidupan bangsa menjadi tanggung jawab pendidikan terutama dalam mempersiapkan peserta didik menjadi subjek yang bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa, berakhlak mulia, tangguh, kreatif, mandiri, demokratis dan profesional di bidangnya masing-masing.

Dalam rangka mewujudkan fungsi dan tujuan pendidikan nasional seperti di atas selain perlu adanya tenaga guru yang profesional, kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting dalam keberhasilan organisasi sekolah. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah harus mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat dengan penuh pertimbangan terhadap guru, baik secara individu maupun secara kelompok (Mulyasa,2000).

Selaku manajer, pemimpin, administrator, dan supervisor kepala sekolah mempunyai tanggung jawab penting dalam mengembangkan semua potensi dan sumber pendidikan yang terdapat di sekolah. Kepala sekolah harus mampu dan berupaya untuk mempergunakan semua sumber daya dan potensi seefisien dan seefektif mungkin guna pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, kepemimpinan kepala sekolah yang mempunyai arti penting dalam proses pendidikan harus mampu mengelola dan memanfaatkan semua sumber daya yang ada di sekolah sehingga tercapai keefektifan pelaksanaan Proses Belajar Mengajar (PBM) di sekolah yang dapat melahirkan perubahan kepada anak didik.

Kepala sekolah memiliki kekuasaan yang lebih besar untuk mengambil keputusan yang berkaitan dengan kebijakan pendidikan di tingkat sekolah. Kekuasaan lebih besar yang dimiliki oleh kepala sekolah dalam pembuatan keputusan perlu dilaksanakan secara demokratis, antara lain dengan melibatkan semua pihak khususnya guru dan orang tua peserta didik, membuat keputusan dalam hal-hal yang relevan dengan tugasnya serta menjalin kerjasama dengan masyarakat dalam upaya peningkatan mutu pendidikan.

Keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola Proses Pembelajaran (PBM) di sekolahnya akan sangat tergantung pada keefektifan kepemimpinan kepala sekolah. Itulah sebabnya timbul suatu ungkapan bahwa sekolah yang baik adalah hasil kerja keras seorang kepala sekolah yang efektif. Sekolah yang efektif, bermutu dan favorit tidak lepas dari peran kepala sekolahnya. Pada umumnya sekolah yang efektif dan bermutu dipimpin oleh seorang kepala sekolah yang memiliki kemampuan dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen, memiliki wawasan, pengetahuan dan kemampuan analisis serta mempunyai jiwa kepemimpinan, disiplin dan memiliki semangat kerja yang tinggi.

Keberhasilan suatu organisasi, termasuk organisasi sekolah dalam mencapai tujuannya sangat dipengaruhi aspek manajemen. Manajemen pada hakekatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Ini berarti organisasi sekolah sangat memerlukan keberadaan manajemen untuk mencapai tujuan sekolah. Tilaar (2001) mengemukakan pendapatnya bahwa masalah manajemen pendidikan merupakan salah satu pokok persoalan yang menimbulkan krisis dalam dunia pendidikan dewasa ini.

Tidak dapat dipungkiri bahwa tidak semua kepala sekolah dapat menjalankan perannya sebagai manajer, leader, supervisor, dan administrator. Banyak kepala sekolah yang mengabaikan peran yang sesungguhnya sehingga sekolah yang dipimpinnya timbul berbagai macam masalah dan gejala di lingkungan kerjanya.



Hal ini disebabkan karena kepala sekolah tidak dapat berperilaku sesuai dengan perannya dan tidak memiliki pengetahuan kepemimpinan serta tidak memiliki kemampuan untuk menerapkan fungsi-fungsi manajemen.

Dalam upaya pencapaian tujuan sekolah, seorang kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan untuk menerapkan fungsi-fungsi manajemen secara efektif agar mampu mendayagunakan seluruh sumber daya baik sumber daya manusia maupun sumber daya non manusia demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.

Kepala sekolah memegang peranan dan tanggung jawab sebagai administrator, manajer, supervisor, dan leader pendidikan, yang harus memiliki kompetensi profesional. Kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk menerapkan fungsi-fungsi manajemen yakni kemampuan melaksanakan proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian serta mampu mendayagunakan seluruh sumber daya yang dimiliki sekolah agar keberhasilan dan keefektifan pelaksanaan Proses Pembelajaran (PBM) dapat tercapai. Kepala sekolah yang profesional mampu untuk menetapkan tujuan pendidikan, menaksir kebutuhan personil, mengidentifikasi bidang-bidang masalah dan merancang pemecahan yang efektif, serta menyusun anggaran dan penggunaan sumber- sumber pendidikan secara efisien dan efektif. Sesuai dengan perantugastugas diatas, kepala sekolah merupakan manajer sekolah, pemimpin sekolah, administrator sekolah, dan supervisor sekolah dituntut untuk dapat menciptakan manajemen sekolah yang efektif.

Menurut Mantja (2000), keefektifan manajemen pendidikan ditentukan oleh profesionalisme manajer pendidikan. Kehadiran manajer pendidikan yang

memiliki kemampuan manajemen merupakan faktor yang sangat penting agar dapat mengelola semua sumber daya yang ada di sekolah baik ketenagaan, dana, sarana dana prasarana juga termasuk informasi.

Berdasarkan uraian di atas, kepala sekolah yang didukung dengan kemampuannya dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen akan mampu berbuat secara maksimal sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawabnya dalam merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan dan mengendalikan pelaksanaan Kegiatan Belajar Mengajar (PBM) di sekolah agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk itu, penelitian ini lebih difokuskan pada bagaimana kinerja guru dan peran kepala sekolah dalam meningkatkan sistem pembelajaran dan implementasi kebijakan sistem pendidikan di SDN 233 Ussu.

### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang dipaparkan diatas maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimanakah kinerja guru pada SDN 233 USSU Kabupaten Luwu Timur?
2. Bagaimanakah peran kepala sekolah dalam peningkatan sistem pembelajaran pada SDN 233 USSU Kabupaten Luwu Timur?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pada rumusan masalah yang telah dipaparkan peneliti maka tujuan yang ingin dicapai pada penelitian ini adalah: untuk mengetahui

1. Untuk mengetahui kinerja guru pada SDN 233 USSU Kabupaten Luwu Timur.
2. Untuk mengetahui Peran kepala sekolah dalam peningkatan sistem pembelajaran pada SDN 233 USSU Kabupaten Luwu Timur.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Memberikan informasi tentang kinerja guru dan peran kepala sekolah di SDN 233 Ussu Kabupaten Luwu Timur.
2. Menjadi bahan pertimbangan bagi pembaca mengenai kinerja guru dan peran kepala sekolah di SDN 233 USSU Kabupaten Luwu Timur.
3. Secara teoritis memberi sumbangan pemikiran dalam memperluas ilmu pengetahuan tentang kinerja guru dan Peran Kepala Sekolah di SDN 233 USSU.

#### **E. Lingkup Penelitian**

Lingkup penelitian ini mencakup hal-hal sebagai berikut:

1. Penelitian hanya mengambil lokasi pada SDN 233 Ussu dengan mempelajari kinerja guru dan peran kepala sekolah pada SDN 233 Ussu Kabupaten Luwu Timur.
2. Membatasi pembahasan hanya pada kinerja guru dan peran kepala sekolah di SDN 233 Ussu Kabupaten Luwu Timur.

#### **F. Sitematika Pembahasan**

Sistematika pembahasan yang digunakan dalam penyusunan tesis ini adalah:

#### **BAB I PENDAHULUAN.**

Bab ini terdiri dari beberapa sub bab, yaitu latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian dan sistematika pembahasan. Hal ini dimaksudkan sebagai kerangka awal dalam mengantarkan isi pembahasan kepada bab selanjutnya.

## **BAB II KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR.**

Dalam bab ini terdiri atas deskripsi teori, penelitian terdahulu, kerangka konsep,. Sub deskripsi teori terdiri dari kurikulum, kurikulum 2013, implementasi kurikulum 2013.

## **BAB III METODE PENELITIAN.**

Dalam bab ini terdiri atas Desain penelitian, lokasi dan jadwal penelitian, focus dan deskriptif fokus, instrumen penelitian, jenis dan sumber data, teknik analisis data, dan rencana pengujian keabsahan data.

## **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.**

Bab ini berisi beberapa sub yaitu tentang gambaran umum lokasi penelitian, temuan penelitian dan pembahasan hasil penelitian.

## **BAB V PENUTUP.**

Bab ini meliputi kesimpulan dan saran yang penulis kemukakan sesuai hasil pembahasan yang terdapat bab sebelumnya.

## BAB II

### KAJIAN TEORI DAN KERANGKA BERPIKIR

#### A. Prespektif Teori

##### 1. Evaluasi Kinerja Guru

Menurut Lincoln dalam Zainal Arifin (2009) "*evaluation is a process for describing an evaluand and judging its merit and worth*". Evaluasi adalah suatu proses untuk menggambarkan peserta didik dan menimbanginya dari segi nilai. Sedangkan Derek Torington, dkk (2005) mendefinisikan evaluasi "*job evaluation is concerned with assesing the relatif demands of different jobs within an organization. Its usual purpose is ti provide a basis for relaying differences in rates of pay to different in job requirements. It is therefore a tool which can be used to help in the determination of a pay structure*".

Evaluasi pekerjaan terkait penilaian tuntutan relative dari pekerjaan berbeda dalam organisasi. Itu biasanya bertujuan dalam menyediakan dasar mengenai perbedaan terkait bayaran dengan tugas pekerjaan. Evaluasi pekerjaan penilaian cara seseorang atau sekelompok orang dalam bekerja, hal ini penting dilakukan terutama sebagai acuan dalam penentuan pelaksanaan pengupahan. Sehingga evaluasi merupakan alat yang dapat digunakan untuk membantu menentukan struktur pengupahan. Malcom Provus (2015) mendefinisikan "*evaluation is the process of agreeing upon program standard, determining wheter a disrepancy exists between some aspect of the program and standard governing that aspect of the program and using disrepancy information to identify weaknesses of the program.*

Menurut Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009, evaluasi kinerja guru adalah penilaian dari tiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir, kepangkatan, dan jabatannya. Pelaksanaan tugas utama guru tidak dapat dipisahkan dari kemampuan seorang guru dalam penguasaan pengetahuan, penerapan pengetahuan dan keterampilan, sebagai kompetensi yang dibutuhkan sesuai amanat Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Penguasaan kompetensi dan penerapan pengetahuan serta keterampilan guru, sangat menentukan tercapainya kualitas proses pembelajaran atau pembimbingan peserta didik, dan pelaksanaan tugas tambahan yang relevan bagi sekolah/madrasah, khususnya bagi guru dengan tugas tambahan tersebut. Sistem evaluasi kinerja guru adalah sistem penilaian yang dirancang untuk mengidentifikasi kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya melalui pengukuran penguasaan kompetensi yang ditunjukkan dalam unjuk kerjanya.

Evaluasi merupakan terjemahan bahasa Inggris *evaluation* yang identik dengan penilaian. Istilah lain yang mempunyai makna hampir sama dengan evaluasi adalah *assessment* dan *measurement* (pengukuran). Membahas evaluasi tidak akan terlepas dari pengukuran dan penilaian. Evaluasi diartikan sebagai proses menetapkan pertimbangan nilai berdasarkan pada peristiwa tentang suatu program atau produk.

Kata kunci dari pengertian evaluasi adalah proses, pertimbangan dan nilai. Jadi evaluasi merupakan suatu proses yang dilakukan terhadap suatu kegiatan.

Kegiatan dapat berupa suatu program yang sudah direncanakan, sehingga untuk mengetahui keberhasilan dan manfaatnya dilakukan proses penilaian. Evaluasi sebagai suatu proses hanya menyiapkan data kepada pengambilan keputusan. Data yang disediakan mengandung nilai yang dapat memberikan arti tergantung pada pertimbangan yang dilakukan oleh pengambil keputusan.

Menurut Ebel, menyebutkan pengukuran merupakan suatu set aturan mengenai pemberian angka terhadap hasil suatu kegiatan. Beberapa konsep ini mempunyai pengertian yang berbeda tetapi ada kesamaannya terutama dalam tujuannya, yaitu menyediakan data. Adapun kinerja merupakan suatu hasil kerja yang diperoleh seseorang maupun organisasi, baik secara kuantitatif maupun kualitatif melalui kegiatan-kegiatan atau pengalaman-pengalaman dalam jangka waktu tertentu.

Evaluasi yang berarti menilai kesenjangan antara standart yang ditetapkan dengan program yang terlaksana di lapangan untuk mengetahui kelemahan dari suatu program tersebut dan dilakukan perbaikan program. Arti dari beberapa istilah yang telah dijelaskan di atas tentang evaluasi, maka dapat disimpulkan bahwa pada hakekatnya evaluasi adalah suatu proses yang sistematis dan berkelanjutan untuk menentukan kualitas dari sesuatu berdasarkan pertimbangan dan kriteria tertentu dalam rangka pembuatan keputusan.

Kinerja menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah cara, perilaku, dan kemampuan kerja. Stoner, James, A.F. dan Edward Freeman (dalam Imam, 2012) Kinerja adalah kuantitas dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan oleh individu, kelompok atau organisasi. Menurut Mangkunegara (dalam Imam, 2012) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja adalah *performance* atau unjuk kerja. Kinerja dapat pula diartikan prestasi kerja dan pelaksanaan kerja atau hasil kerja LAN (Rusman, 2012). Sementara itu menurut August W. Smith, (Rusman, 2012) *Performance is output derives from processes, human or otherwise*, yaitu kinerja adalah hasil dari suatu proses yang dilakukan manusia. Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu wujud perilaku seorang atau organisasi dengan orientasi prestasi. Kinerja seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti *ability, capacity, held, incentive, environment* dan *validity*. (Noto Atmojo dalam Rusman 2012). Berkaitan dengan kinerja guru, wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran, yaitu bagaimana guru merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, dan menilai hasil belajar.

Kinerja adalah seperangkat kewajiban yang jelas yang harus dipenuhi atau dilakukan karyawan untuk mendapatkan kompensasi dan kelanjutan pekerjaan. Dari beberapa pendapat ahli tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa evaluasi kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi. Oleh sebab itu evaluasi kinerja adalah suatu metode dan proses penilaian pelaksanaan tugas (*performance*) seseorang atau sekelompok orang atau unit-unit kerja dalam satu perusahaan atau organisasi sesuai dengan standar kinerja atau tujuan yang ditetapkan lebih dahulu.

Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi yang tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu. Secara lebih tegas Amstron dan Baron<sup>1)</sup> mengatakan kinerja adalah merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi (Amstron Dan Baron, 1998). Lebih jauh Indra Bastian (Fahmi, 2013) menyatakan bahwa kinerja



adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi.

Evaluasi kinerja adalah suatu metode dan proses penilaian pelaksanaan tugas (performance) seseorang atau sekelompok orang atau organisasi sesuai dengan standar kinerja atau tujuan yang telah ditetapkan lebih dahulu. Evaluasi juga merupakan salah satu dari langkah pemberdayaan guru atau pegawai dalam proses untuk menghasilkan tenaga yang profesional, yang sangat berpengaruh dalam peningkatan mutu pendidikan. Pada umumnya orang-orang yang berkecimpung dalam manajemen sumber daya manusia berpendapat bahwa evaluasi kinerja para pegawai merupakan bagian penting dari seluruh proses kegiatan karyawan yang bersangkutan. Pentingnya evaluasi kinerja yang rasional dan diterapkan secara obyektif adalah merupakan kepentingan bagi pegawai yang bersangkutan dan kepentingan organisasi. Bagi para karyawan atau pegawai, evaluasi tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan, kekurangan, dan potensi yang pada gilirannya akan sangat bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karirnya. Sedangkan bagi organisasi itu sendiri, evaluasi kinerja pegawai atau karyawan adalah sangat penting arti serta peranannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi sistem imbalan dan berbagai aspek lain dari keseluruhan program manajemen sumber daya manusia secara efektif.

Menurut Wahyudi (2012), kinerja guru adalah hasil kerja nyata secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan

tanggung jawab yang diberikan kepadanya yang meliputi menyusun program pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, pelaksanaan evaluasi dan hasil evaluasi.

Supardi (2013) Kinerja guru adalah kemampuan dan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran yang ditunjukkan oleh dimensi: (1) kemampuan menyusun perencanaan pembelajaran dengan indikator: (a) merencanakan pengelolaan pembelajaran, (b) merencanakan pengorganisasian bahan pelajaran, (c) merencanakan pengelolaan kelas, (d) merencanakan penilaian hasil belajar; (2) dimensi kemampuan melaksanakan pembelajaran dengan indikator: (a) memulai pembelajaran, (b) mengelola pembelajaran, (c) mengorganisasikan pembelajaran, (d) melaksanakan penilaian proses dan hasil belajar, (e) mengakhiri pembelajaran; (3) dimensi kemampuan melaksanakan hubungan antar pribadi dengan indikator: (a) mengembangkan sikap positif peserta didik, (b) menampilkan kegairahan dalam pembelajaran, (c) mengelola interaksi perilaku dalam kelas; (4) dimensi kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar dengan indikator: (a) merencanakan penilaian, (b) melaksanakan penilaian, (c) mengelola dan memeriksa hasil penilaian, (d) memanfaatkan hasil belajar, (e) melaporkan hasil penilaian; (5) dimensi kemampuan melaksanakan program remedial dengan indikator : (a) memberikan bimbingan khusus, (b) penyederhanaan.

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru merupakan kemampuan guru dalam perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran guna mencapai profesionalisme guru dan tujuan pendidikan.

Yang dimaksud evaluasi kinerja guru adalah evaluasi yang dilakukan kepada semua guru yang ada di dalam suatu organisasi pendidikan pada tahap akhir setelah melalui tahap-tahap penelitian, perencanaan dan penggiatan. Evaluasi secara umum diartikan sebagai suatu penilaian terhadap suatu perencanaan yang telah dilakukan oleh suatu organisasi yang bisa dilakukan pada pertengahan bulan, akhir bulan atau pertengahan tahun atau akhir tahun. Secara spesifik pengertian evaluasi kinerja menurut Hadari Nawawi dalam Frank Jefkins, kegiatan penilaian merupakan usaha untuk menetapkan keputusan tentang sukses atau tidaknya pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan.

Dalam pelaksanaan evaluasi kinerja tenaga pendidik dibutuhkan adanya

rambu-rambu/konsep evaluasi. Konsep evaluasi disini mencakup syarat sistem evaluasi, prinsip pelaksanaan, aspek yang dinilai dalam evaluasi dan perangkat pelaksanaan evaluasi.

Mengingat pentingnya kinerja guru tersebut, maka tentang guru dibuat peraturan yaitu: 1) Pada BAB XI pasal 39 ayat (2) mengatakan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi. 2) Undang-Undang No 14 tahun 2005 pasal 20, tugas atau kewajiban guru antara lain: a. Merencanakan pembelajaran dan mengevaluasi proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. b. Meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni. c. Bertindak objektif dan tidak diskriminatif atas dasar pertimbangan jenis kelamin, agama atau latar belakang keluarga dan status sosial ekonomi peserta didik dalam pembelajaran. d. Menjunjung tinggi peraturan perundang-undangan, hukum dan kode etik guru serta nilai-nilai agama dan etika.

Dalam konteks evaluasi guru yang menjadi objek evaluasi ialah guru atau tenaga pendidik tersebut. Evaluasi tersebut menganalisis seberapa besar persentase kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya. Pada Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 16 Tahun 2009 mengatakan bahwa penilaian kinerja guru adalah penilaian yang dilakukan terhadap setiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir,

kepangkatan, dan jabatannya.

Agar kinerja guru profesional bisa sesuai dengan tujuan pembelajaran dan tujuan pendidikan yang diharapkan, perlu diperhatikan prinsip-prinsip peningkatan kemampuan profesional guru sebagai 4 berikut: 1) Peningkatan kemampuan profesional guru merupakan upaya membantu guru yang belum profesional menjadi profesional. Peningkatan kemampuan profesional merupakan bantuan agar guru dapat profesional dalam pembelajaran. 2) Peningkatan kemampuan profesional guru tidak benar bila hanya diarahkan kepada pembinaan kemampuan pegawai. Guru yang profesional mempunyai dua ciri yaitu tingkat abstraksi yang tinggi dan tingkat komitmen yang tinggi. Peningkatan kinerja guru berbanding lurus dengan mutu yang dihasilkan oleh sekolah, dengan sumber daya manusia yang berkualitas penentu dalam perbaikan mutu bagi peserta didik.

Berkenaan dengan kepentingan penilaian terhadap kinerja guru, *Georgia Department of Education* telah mengembangkan *teacher performance assesement instrument* yang kemudian dimodifikasikan oleh Depdiknas (Rusman., 2012) menjadi alat penilaian kemampuan guru (APKG). Alat penilaian ini menyoroti tiga aspek utama kemampuan guru, yaitu: (1) rencana pembelajaran (*teaching plans and material*) atau sekarang disebut dengan renpen atau RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran); (2) prosedur pembelajaran (*classroom procedure*) dan hubungan antar pribadi (*interpersonal skill*); dan (3) penilaian pembelajaran. Berdasarkan hal tersebut maka kinerja guru merupakan kemampuan guru melakukan perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan penilaian pembelajaran.

Kinerja guru merupakan kemampuan dan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran. Menurut Sedarmayanti (2009) Kinerja guru

dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru antara lain: (1) sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja dan etika kerja); (2) pendidikan; (3) keterampilan; (4) manajemen kepemimpinan; (5) tingkat penghasilan; (6) gaji dan kesehatan; (7) jaminan sosial; (8) iklim kinerja; (9) sarana prasarana; (10) teknologi; dan (11) kesempatan berprestasi.

Penguasaan kompetensi dan penerapan pengetahuan serta keterampilan guru, sangat menentukan tercapainya kualitas proses pembelajaran atau pembimbingan peserta didik, dan pelaksanaan tugas tambahan yang relevan bagi sekolah/madrasah, khususnya bagi guru dengan tugas tambahan tersebut. Sistem PK GURU adalah sistem penilaian yang dirancang untuk mengidentifikasi kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya melalui pengukuran penguasaan

kompetensi yang ditunjukkan dalam unjuk kerjanya.

Secara umum, PK GURU memiliki 2 fungsi utama sebagai berikut.

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

fungsionalnya.

Di dalam Undang-Undang Guru dan Dosen Bab VI tentang Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, pasal 28 dijelaskan bahwa seorang guru harus memiliki sedikitnya empat kompetensi dasar yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional dan kompetensi sosial yang diperoleh melalui pendidikan profesi.

Secara singkat keempat kompetensi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut: Kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengolah pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia. Kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkannya membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan. Kompetensi sosial adalah kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.

Dengan demikian seorang guru pada dasarnya memiliki tugas yang sangat banyak, baik tugas yang berkaitan dengan dinas maupun tugas di luar dinas, yaitu dalam bentuk pengabdian, yang mana tugas tersebut dapat dikelompokkan menjadi tiga jenis yakni tugas dalam bidang profesi, tugas kemanusiaan dan tugas dalam bidang kemasyarakatan.

Dalam bidang kemanusiaan, seorang guru harus menjadi orang tua kedua, guru harus mampu menarik simpati sehingga menjadi idola para siswanya. Pelajaran apa pun yang diberikan hendaknya dapat menjadi motivasi bagi siswanya dalam belajar. Apabila seorang guru dalam berpenampilan saja sudah tidak menarik maka kegagalan pertama adalah ia tidak akan dapat menanamkan benih pengajarannya itu kepada para siswanya. Para siswa yang menghadapi guru yang tidak menarik, maka mereka tidak dapat menerima pelajaran dengan maksimal.

Tugas guru sebagai profesi, meliputi mendidik, mengajar dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup. Mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sedangkan melatih berarti mengembangkan keterampilan - keterampilan para siswa. Tugas guru dalam kemasyarakatan yaitu untuk mencerdaskan dan mengajar masyarakat untuk menjadi warga negara yang bermoral pancasila serta mencerdaskan bangsa Indonesia.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja yang diperoleh seseorang baik secara kuantitatif maupun kualitatif melalui kegiatan-kegiatan atau pengalaman-pengalaman dalam jangka waktu tertentu. Kinerja guru juga merupakan kemampuan yang dihasilkan oleh guru dalam melaksanakan tugas, kewajiban dan tanggung jawabnya yaitu mendidik, mengembangkan ilmu pengetahuan, menjadi orang tua kedua dari anak didik, mencerdaskan dan menciptakan anak didik yang berkualitas.

Istilah kinerja guru menunjukkan pada suatu keadaan di mana guruguru di suatu sekolah secara sungguh-sungguh melakukan hal-hal yang terkait dengan

tugas mendidik dan mengajar di sekolah. Kesungguhan kerja yang dimaksud terlihat dengan jelas dalam usaha merencanakan program mengajarnya dengan baik, teratur, disiplin masuk kelas untuk menyajikan materi pengajaran dan membimbing kegiatan belajar siswa, mengevaluasi hasil belajar siswa dengan tertib/teratur serta setia dan taat menjalankan atau menyelesaikan kegiatan sekolah lainnya tepat waktu.

Seiring dengan kemajuan informasi dan teknologi, saat ini terlihat jelas bahwa pihak pengelola pendidikan baik yang berada di tingkat pusat, daerah maupun pada level pelaksana di lapangan sedang terus melaksanakan berbagai upaya peningkatan kinerja guru. Tujuan utama peningkatan kinerja guru adalah untuk mewujudkan niat dan keinginan mencapai prestasi siswa yang berkualitas baik dalam rangka merealisasikan visi reformasi pendidikan, yaitu pendidikan harus menghasilkan manusia yang beriman, berakhlak mulia, cerdas serta manusia yang mampu menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi. Kegiatan peningkatan kinerja guru dapat dilaksanakan melalui dua pendekatan yaitu kegiatan internal sekolah dan kegiatan eksternal sekolah.

Penilaian mempunyai banyak manfaat karena dapat dipergunakan sebagai alat dalam pengambilan keputusan. Adapun secara terperinci manfaat penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi
2. Perbaikan kinerja
3. Kebutuhan latihan dan pengembangan
4. Pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian dan perencanaan tenaga kerja



5. Untuk kepentingan penelitian kepegawaian
6. Membantu diagnosis terhadap kesalahan desain pegawai

**a. Fungsi Evaluasi Kinerja Guru**

- 1) Fungsi administratif untuk menyusun daftar nilai dan pengisian buku rapot.

Contohnya: ketika akhir semester, guru wajib memberi nilai kepada siswa dalam buku rapot.

- 2) Fungsi promosi untuk menetapkan kenaikan atau kelulusan.

Contohnya: dalam pembelajaran diakhir semester guru memberi keputusan atas naik dan tidaknya atau lulus dan tidaknya siswa.

- 3) Fungsi diagnostik untuk mengidentifikasi kesulitan siswa dan merencanakan program remedial teaching (pengajaran kebaikan). Atau evaluasi yang dilakukan setelah selesai penyajian sebuah satuan pelajaran dengan tujuan mengidentifikasi bagian-bagian tertentu yang belum dikuasai siswa.

Contohnya: setiap selesai ulangan guru mengadakan remidi untuk siswa yang tidak mencapai rata-rata yang telah ditentukan oleh guru.

- 4) Sumber data BP untuk memuaskan data siswa tertentu yang memerlukan bimbingan dan penyuluhan (BP).

Contohnya: dengan adanya BP maka bisa mengatasi siswa-siswa yang bermasalah dan mempunyai masalah dengan siswa lainnya.

- 5) Bahan pertimbangan pengembangan pada masa yang akan datang yang meliputi pengembangan kurikulum (Sianto: 2006).

## **b. Manfaat Evaluasi Kinerja Guru**

Evaluasi kinerja mempunyai banyak manfaat, karena dapat digunakan sebagai alat dalam berbagai pengambilan keputusan. Billows menyebutkan bahwa manfaat penilaian kinerja karyawan antara lain dapat dipergunakan sebagai dasar untuk pembayaran upah, gaji, bonus dan sebagai alat dalam pengawasan penugasan pekerjaan, penentuan latihan dan pengembangan, sebagai alat pemberi rangsangan dan dalam pemberian nasihat-nasihat kepada karyawan.

Beberapa manfaat lain yang diperoleh dari adanya penilaian antara lain adalah adanya:

- 1) Pengembangan staf melalui inservice training, contohnya: pada bagian staf dan tenaga kependidikan masih diberi pembelajaran supaya mengerti akan tugasnya.
- 2) Pengembangan karier melalui inservice training adanya hubungan baik antara staf dan pimpinan, contohnya: adanya hubungan antara karyawan dan pimpinan akan tetapi selalu menjaga sikap profesionalnya.
- 3) Hubungan produktif antara penilaian dengan perencanaan dan pengembangan sekolah, contohnya: evaluasi yang rutin dilakukan pada setiap semester atau pada akhir tahun pelajaran.
- 4) Kesempatan belajar yang lebih baik bagi siswa,
- 5) Adanya peningkatan moral dan efisiensi sekolah.

Di sekolah dasar penilaian guru sangat bermanfaat untuk menilai keberhasilan guru dalam melaksanakan pekerjaannya. Di antaranya keberhasilan guru dalam merencanakan rancangan pembelajaran, dalam melakukan pengelolaan pembelajaran, dalam membina hubungan dengan siswa, dan dalam

melakukan penilaian. Penilaian kinerja guru juga bermanfaat untuk meninjau kemampuan yang ada dan menentukan bentuk pembinaan yang dibutuhkan guna meningkatkan kinerja yang ada.

Dari penjelasan di atas dapat diketahui bahwa penilaian kinerja sangat bermanfaat untuk mengevaluasi hasil kerja yang telah diperoleh. Dan dari hasil penilaian tersebut akan dapat dijadikan sebagai acuan untuk menentukan tindakan selanjutnya guna mencapai tujuan yang telah ditentukan.

### **c. Tujuan Evaluasi Kinerja Guru**

Evaluasi kinerja guru mempunyai tujuan antara lain sebagai berikut:

- 1) Untuk menentukan angka kemajuan atau hasil belajar para siswa angka-angka yang diperoleh dicantumkan sebagai laporan kepada orang tua, untuk kenaikan kelas, dan penentuan kelulusan para siswa.
- 2) Untuk menenmpatkan para siswa ke dalam situasi belajar mengajar yang tepat dan serasi dengan tingkat kemampuan, minat, dan berbagai karakteristik yang dimiliki oleh setiap siswa.
- 3) Untuk mengenal latar belakang siswa (psikologis, fisik, dan lingkungan), yang berguna baik dalam hubungan dengan tujuan kedua maupun untuk menentukan sebab-sebab kesulitan belajar para siswa, yang sehingga dapat memberikan bimbingan dan penyuluhan pendidikan guna mengatasikesulitan yang mereka hadapi.
- 4) Sebagai umpan balik bagi guru yang pada gilirannya dapat digunakan untuk memperbaiki proses belajar mengajar dan program remedial bagi para siswa (Daryanto: 2005).

#### **d. Indikator Evaluasi Kinerja Guru**

Di dalam Undang- Undang Guru dan Dosen Bab VI tentang Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, pasal 28 dijelaskan bahwa seorang guru harus memiliki sedikitnya empat kompetensi dasar yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional dan kompetensi sosial yang diperoleh melalui pendidikan profesi.

Secara singkat keempat kompetensi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelolah pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.
- 2) Kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang tegas, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia. Kompetensi Profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkannya membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan.
- 3) Kompetensi sosial adalah kemampuan pendidik sebagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/ wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.

- 4) Kompetensi profesional adalah menguasai bidang studi dalam kurikulum sekolah dan menguasai bahan pendalaman/aplikasi bidang studi, mengelola program belajar mengajar, mengelola kelas, menggunakan media dan sumber, menguasai landasan-landasan kependidikan, mengelola interaksi belajar mengajar, menilai prestasi siswa untuk kepentingan pendidikan, mengenal fungsi dan program bimbingan penyuluhan, mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah, memahami prinsip dan menafsirkan hasil-hasil penelitian pendidikan guna keperluan mengajar.

Dengan demikian seorang guru pada dasarnya memiliki tugas yang sangat banyak, baik tugas yang berkaitan dengan dinas maupun tugas di luar dinas, yaitu dalam bentuk pengabdian, yang mana tugas tersebut dapat dikelompokkan menjadi tiga jenis yakni tugas dalam bidang profesi, tugas kemanusiaan dan tugas dalam bidang kemasyarakatan.

Dalam bidang kemanusiaan, seorang guru harus menjadi orang tua kedua, guru harus mampu menarik simpati sehingga menjadi idola para siswanya. Pelajaran apapun yang akan diberikan hendaknya dapat menjadi motivasi bagi siswanya dalam belajar. Apabila seorang guru dalam berpenampilan saja sudah tidak menarik maka kegagalan pertama adalah ia tidak akan dapat menanamkan benih pengajarannya itu kepada para siswanya. Para siswa yang menghadapi guru yang tidak menarik, maka mereka tidak dapat menerima pelajaran dengan maksimal (M. Uzer Usman: 2003).

Tugas guru sebagai profesi, meliputi mendidik, mengajar dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai

hidup. Mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sedangkan melatih berarti mengembangkan keterampilan-keterampilan siswa. Tugas guru dalam kemasyarakatan yaitu untuk mencerdaskan dan mengajar masyarakat untuk menjadi warga Negara yang bermoral Pancasila serta mencerdaskan bangsa Indonesia.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja yang diperoleh seseorang baik secara kuantitatif maupun kualitatif melalui kegiatan-kegiatan atau pengalaman-pengalaman dalam jangka waktu tertentu. Kinerja guru juga merupakan kemampuan yang dihasilkan oleh guru dalam melaksanakan tugas, kewajiban dan tanggung jawabnya yaitu mendidik, mengembangkan ilmu pengetahuan, menjadi orang tua kedua dari anak didik, mencerdaskan dan menciptakan anak didik yang berkualitas.

Istilah kinerja guru menunjukkan pada suatu keadaan di mana guru-guru di suatu sekolah secara sungguh-sungguh melakukan hal-hal yang berkaitan dengan tugas mendidik dan mengajar di sekolah. Kesungguhan kerja yang dimaksud terlihat dengan jelas dalam usaha merencanakan program pengajarannya dengan baik, teratur, disiplin masuk kelas untuk menyajikan materi pengajaran dalam membimbing kegiatan belajar siswa, mengevaluasi hasil belajar siswa dengan tertib/teratur serta setia dan taat menjalankan atau menyelesaikan kegiatan sekolah lainnya tepat waktu.

Seiring dengan kemajuan informasi dan teknologi, saat ini terlihat jelas bahwa pihak pengelola pendidikan baik yang berada di tingkat pusat, daerah maupun pada level pelaksana di lapangan sedang terus melaksanakan berbagai upaya peningkatan kinerja guru. Tujuan utama peningkatan kinerja guru adalah

untuk mewujudkan niat dan keinginan mencapai prestasi siswa yang berkualitas baik dalam rangka merealisasikan visi reformasi pendidikan, yaitu pendidikan harus menghasilkan manusia yang beriman berakhlak mulia, cerdas serta manusia yang mampu menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi ( E. Mulyasa: 2003).

Kegiatan peningkatan kinerja guru dapat dilaksanakan melalui dua pendekatan yaitu kegiatan internal sekolah dan kegiatan eksternal sekolah. Kegiatan internal sekolah mencakup a) supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah dan para pengawas dari kantor Dinas Pendidikan setempat untuk meningkatkan kualitas guru, b) program Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) Yang direncanakan dan dilaksanakan secara teratur, terus-menerus dan berkelanjutan, c) kepala sekolah melakukan kegiatan pengawasan yang berencana, efektif dan berkesinambungan, d) kepala sekolah dapat memotivasi dan memberikan kesempatan pada guru- guru untuk mengikuti kegiatan seminar dan penataran dalam bidang yang terkait dengan keahlian guru yang bersangkutan dengan cara mendatangkan para ahli yang relevan (Sehertian: 2000). Sedangkan kegiatan eksternal sekolah dapat dilakukan di luar sekolah dengan tujuan untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja guru dalam mengajar. Hal ini dapat dilakukan dengan mengikuti kegiatan penataran dan pelatihan yang direncanakan secara baik, dilaksanakan di tingkat kabupaten atau kota, provinsi dan tingkat nasional untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mengajar guru.

#### **e. Metode Evaluasi Kinerja Guru**

##### **1) Metode Evaluasi Berorientasi Masa Lalu**

Teknik yang sering dipakai dan yang mempunyai orientasi masa lalu

mencakup beberapa metode sebagai berikut:

1. *Rating Scale*, yaitu metode penilaian untuk memberikan suatu evaluasi yang subyektif tentang penampilan individu dengan menggunakan skala dari rendah sampai tinggi.
2. *Check list*, merupakan metode penilaian untuk menyeleksi pernyataan yang menjelaskan karakteristik karyawan.  
  
Contohnya: memberikan suatu pernyataan atau angket kepada siswa tentang guru di sekolah.
3. *Critical incident*, merupakan metode penilaian yang mengarahkan pembuat perbandingan untuk mencatat pernyataan yang menggambarkan tingkah laku karyawan (kejadian- kejadian kritis) dalam cara kerja mereka.
4. *Review method*, merupakan metode pengulasan lapangan untuk mengenal informasi khusus tentang prestasi kerja karyawan.
5. *Performance test*, metode evaluasi ini dapat dilakukan dengan suatu test keahlian seperti demonstrasi keterampilan, sedangkan observasi dilakukan dalam kenyataan serupa yang dijumpai.
6. *Group evaluation*, metode penilaian dengan cara mengevaluasi kelompok untuk menghasilkan ranking dari yang paling baik sampai yang paling buruk (Maribot: 2008), Contohnya: memberikan ranking kepada siswa mulai dari nilai yang baik sampai yang jelek oleh karena itu menjadi bahan acuan guru untuk menilai siswa.



## 2) Metode Evaluasi yang Berorientasi Masa Depan

Supriyanto memaparkan beberapa metode evaluasi kinerja yang berorientasi pada masa depan sebagai berikut:

- a. Penilaian diri sendiri, merupakan metode penilaian yang dilakukan oleh karyawan untuk menilai dirinya sendiri dalam rangka perbaikan dan kemajuan di masa mendatang.
- b. Penilaian menurut psikologis, merupakan metode penilaian yang dilakukan oleh ahli psikologi tentang kepandaian, kemauan, dorongan dan sifat pekerjaan seorang karyawan yang akan membantu prestasi kerja di masa akan datang.
- c. Pendekatan MBO (*Management by Objective*), merupakan pendekatan manajemen pada sasaran bahwa setiap karyawan yang memiliki hubungan kerja yang baik akan memiliki prestasi hubungan kerja di masa mendatang.

Teknik penilaian pusat, metode penilaian ini berfokus pada penilaian wawancara, tes psikologi, riwayat hidup, kelompok diskusi, dan pelajaran stimulasi kerja untuk penilaian kesanggupan di masa mendatang ( John Supriyanto: 2001).

### **2. Peran kepala sekolah**

Menurut Prim Masrokan dalam bukunya Manajemen Mutu sekolah (2013) mutu dalam pendidikan meliputi mutu input, proses, output dan outcome. Input pendidikan dinyatakan bermutu apabila siap berproses yang sesuai dengan standar minimal nasional dalam bidang pendidikan. Proses pendidikan dapat dinyatakan bermutu apabila mampu menciptakan suasana pembelajaran yang aktif, kreatif,

inovatif dan menyenangkan sehingga tujuan pendidikan bisa tercapai dengan baik. Output, dinyatakan bermutu apabila hasil belajar yang dicapai peserta didik baik, outcome dinyatakan bermutu apabila lulusan cepat terserap dalam dunia kerja maupun lembaga-lembaga yang membutuhkan lulusan tersebut.

Sekolah adalah termasuk sebuah organisasi yang didalamnya terdapat berbagai macam pekerjaan atau aktivitas yang perlu diatur atau dikoordinasikan agar semua pekerjaan lebih terarah dalam mencapai tujuan. Orang yang mengatur dan mengkoordinasikan semua pekerjaan di sekolah adalah kepala sekolah. Kepala sekolah, guru, dan pegawai lain saling memberikan pengaruh positif dalam upaya memajukan dan mengembangkan sekolah. Sagala (2005) mengatakan keefektifan sekolah mempengaruhi dan dipengaruhi oleh aspek-aspek perilaku organisasi yang terdiri dari kepala sekolah, guru, siswa dan personel sekolah lainnya. Kepala sekolah, guru, dan setiap personel sekolah menempati posisi dan peranan yang penting dalam memikul tanggung jawab untuk mengembangkan dan memajukan setiap sub sistem masing-masing secara keseluruhan.

Manajer/kepala sekolah pada prinsipnya harus mampu untuk meningkatkan dan memelihara kinerja individu, kelompok, dan organisasi. Untuk itu sudah sewajarnya manajer/kepala sekolah dapat meningkatkan dan memelihara keefektifan individu, keefektifan kelompok dan keefektifan organisasi. Keefektifan individu merupakan tingkat yang paling dasar yang menekankan pada pelaksanaan tugas/pekerjaan dari anggota organisasi. Kepala sekolah/manajer dapat mengetahui keefektifan individu melalui proses evaluasi kinerja secara rutin yang nantinya dapat dijadikan dasar bagi promosi, kenaikan gaji atau jabatan. Keefektifan kelompok adalah kontribusi dari keefektifan.

Individu yang menjadikan hasil kinerja kelompok, karena umumnya individu bekerja dalam kelompok- kelompok. Keefektifan organisasi merupakan akumulasi dari keefektifan individu dan keefektifan kelompok. Keefektifan sering juga diartikan sebagai ketepatan sasaran dari suatu proses yang berlangsung untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Maka yang dimaksud dengan keefektifan kepala sekolah adalah ketepatan kepala sekolah dalam menjalankan perannya dalam proses pengelolaan sumber-sumber pendidikan baik ketenagaan, dana, sarana dan prasarana termasuk informasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Secara teoritis organisasi sekolah dalam menyelenggarakan programnya terlebih dahulu menyusun tujuan dengan baik yang penerapannya dilakukan secara efektif dan efisien dalam Proses Belajar Mengajar (PBM). Keefektifan organisasi sekolah tergantung pada rancangan organisasi dan pelaksanaan fungsi komponen organisasi yang meliputi proses pengelolaan informasi, partisipasi, pelaksanaan tugas pokok organisasi, perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian.

Di antara pemimpin pendidikan yang bermacam-macam jenis dan tingkatannya, kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang sangat penting karena kepala sekolah berhubungan langsung dengan pelaksanaan program pendidikan di sekolah. Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepala sekolah sebagai salah satu pemimpin pendidikan. Hal ini karena kepala sekolah merupakan seorang pejabat yang profesional dalam organisasi sekolah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk

mencapai tujuan pendidikan.

Kegiatan lembaga pendidikan sekolah di samping diatur oleh pemerintah, sesungguhnya sebagian besar ditentukan oleh aktivitas kepala sekolahnya. Menurut Pidarta (1990), kepala sekolah merupakan kunci kesuksesan sekolah dalam mengadakan perubahan. Sehingga kegiatan meningkatkan dan memperbaiki program dan proses pembelajaran di sekolah sebagian besar terletak pada diri kepala sekolah itu sendiri. Pidarta (1997) menyatakan bahwa kepala sekolah memiliki peran dan tanggung jawab sebagai manajer pendidikan, pemimpin pendidikan, administrator pendidikan, dan supervisor pendidikan.

a) **Manager Sekolah**

Kepala sekolah sebagai manajer di sekolah. Tugas manajer pendidikan adalah merencanakan sesuatu atau mencari strategi yang terbaik, mengorganisasi dan mengkoordinasi sumber-sumber pendidikan yang masih berserakan agar menyatu dalam melaksanakan pendidikan, dan mengadakan kontrol terhadap pelaksanaan dan hasil pendidikan. Kepala sekolah memiliki kewenangan dalam mengambil keputusan, karena atas perannya sebagai manajer di sekolah dituntut untuk mampu : (1) mengadakan prediksi masa depan sekolah, misalnya tentang kualitas yang diinginkan masyarakat, (2) melakukan inovasi dengan mengambil inisiatif dan kegiatan-kegiatan yang kreatif untuk kemajuan sekolah, (3) menciptakan strategi atau kebijakan untuk mensukseskan pikiran-pikiran yang inovatif tersebut, (4) menyusun perencanaan, baik perencanaan strategis maupun perencanaan operasional, (5) menemukan sumber- sumber pendidikan dan menyediakan fasilitas pendidikan, (6) melakukan pengendalian atau kontrol terhadap pelaksanaan pendidikan dan hasilnya.

## b) Pemimpin Sekolah

Menurut Lipoto (1988) peranan kepemimpinan kepala sekolah adalah sebagai: (1) *figurehead* (symbol); (2) *leader* (memimpin); (3) *liason* (antara); (4) *monitor* (memonitor); (5) *disseminator* (menyebarkan informasi); (6) *spokesmen* (jurubicara); (7) *entrepreneur* (wiraswasta); (8) *disturbance handler* (menangani gangguan); (9) *resource allocator* (pengumpul dana); (j) *negotiator* (perunding).

Lebih lanjut Lipoto (1988) mengatakan bahwa sebagai pemimpin, maka kepala sekolah harus mampu menggerakkan orang lain agar secara sadar dan sukarela melaksanakan kewajibannya secara baik sesuai dengan apa yang diharapkan pimpinan dalam mencapai tujuan. Kepemimpinan kepala sekolah terutama ditujukan kepada para guru karena merekalah yang terlibat secara langsung dalam proses pendidikan. Namun demikian, kepemimpinan kepala sekolah juga ditujukan kepada para tenaga kependidikan lainnya.

Pemimpin yang efektif selalu memanfaatkan kerjasama dengan para bawahan untuk mencapai cita-cita organisasi (Pidarta, 1990). Disamping itu menurut Mulyasa (2002), kepala sekolah yang efektif adalah kepala sekolah yang; (1) mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif; (2) dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan; (3) mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan; (4) berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di sekolah; (5) bekerja dengan tim manajemen; (6) berhasil

mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

**c) Administrator Sekolah**

Kepala sekolah sebagai administrator dalam lembaga pendidikan mempunyai tugas-tugas antara lain: melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, pengawasan terhadap bidang-bidang seperti; kurikulum, kesiswaan, kantor, kepegawaian, perlengkapan, keuangan, dan perpustakaan.

**d) Supervisor Sekolah**

Supervisi merupakan kegiatan membina dan dengan membantu pertumbuhan agar setiap orang mengalami peningkatan pribadi dan profesinya. Supervisi merupakan pengembangan dan perbaikan situasi belajar mengajar yang pada akhirnya perkembangan siswa. Perbaikan situasi belajar mengajar bertujuan untuk: (1) menciptakan, memperbaiki, dan memelihara organisasi kelas agar siswa dapat mengembangkan minat, bakat, dan kemampuan secara optimal, (2) menyeleksi fasilitas belajar yang tepat dengan problem dan situasi kelas, (3) mengkoordinasikan kemauan siswa mencapai tujuan pendidikan, (4) meningkatkan moral siswa.

Lebih lanjut Ngalim Purwanto (1987) mengemukakan bahwa supervisi ialah suatu aktivitas pembinaan yang diharapkan dapat meningkatkan kemampuan sekolah maupun guru, oleh karena itu program supervisi harus dilakukan oleh supervisor yang memiliki pengetahuan dan keterampilan mengadakan hubungan antar individu dan ketrampilan teknis. Supervisor di

dalam tugasnya bukan saja mengandalkan pengalaman sebagai modal utama, tetapi harus diikuti atau diimbangi dengan jenjang pendidikan formal yang memadai.

Beberapa paparan di atas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah merupakan penyelenggara pendidikan yang juga, yaitu : (1) menjadi manajer lembaga pendidikan, (2) menjadi pemimpin, (3) sebagai penggerak lembaga pendidikan, (4) sebagai supervisor atau pengawas, (5) sebagai pencipta iklim bekerja dan belajar yang kondusif. Sesuai dengan peran dan tugas-tugas di atas, kepala sekolah sebagai manajer sekolah dituntut untuk dapat menciptakan manajemen sekolah yang efektif.

Menurut Mantja (2000), keefektifan manajemen pendidikan ditentukan oleh profesionalisme manajer pendidikan. Adapun sebagai manajer terdepan kepala sekolah merupakan figur kunci dalam mendorong perkembangan dan kemajuan sekolah. Kepala sekolah tidak hanya meningkatkan tanggung jawab dan otoritasnya dalam program-program sekolah, kurikulum dan keputusan personil, tetapi juga memiliki tanggung jawab untuk meningkatkan akuntabilitas keberhasilan siswa dan programnya. Kepala sekolah harus pandai memimpin kelompok dan mampu melakukan pendelegasian tugas dan wewenang (Nur Kholis, 2003).

Menurut Nur Kholis (2003) peran kepala sekolah dalam MBS adalah sebagai designer, motivator, fasilitator, dan liaison. Sebagai designer kepala sekolah harus membuat rencana dengan memberikan kesempatan untuk terciptanya diskusi-diskusi menyangkut isu-isu dan permasalahan di seputar sekolah dengan tim pengambil keputusan sekolah. Tentu saja dalam hal ini harus

melibatkan berbagai komponen terkait secara demokratis.

## **B. Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu sebagai acuan untuk mengkomparasi bahkan mendukung atau hasil penelitian yang dilakukan. Berikut beberapa hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian ini, antara lain:

1. Penelitian Mas Ning Zahroh. 2015. “ Evaluasi Kinerja Guru Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Yayasan Al Kenaniyah Jakarta Timur”. Dalam penelitian ini Berdasarkan hasil evaluasi dan pembahasan kinerja guru meliputi kegiatan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi pembelajaran dan didukung oleh disiplin kerja guru yang mempunyai tanggung jawab dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Kinerja guru dalam perencanaan pembelajaran memperoleh 92,5%, kinerja guru dalam pelaksanaan pembelajaran memperoleh 70,35%, kinerja guru dalam penilaian pembelajaran 91,9%, disiplin kerja guru memperoleh 79, 2%. Terdapat beberapa hambatan yang dapat menghambat kinerja guru diantaranya yaitu: pelaksanaan pembelajaran metode yang digunakan guru belum sepenuhnya mendukung peserta didik untuk dapat menstimulus daya berfikir agar lebih berpartisipasi dalam pembelajaran. Kinerja guru juga akan terhambat apabila guru tidak hadir tepat waktu. Dalam usaha untuk peningkatan mutu pendidikan diperlukan pembaharuan untuk terus memperbaiki kekurangan.
2. Penelitian Muhammad Sholeh.2010. “ KEEFEKTIFAN PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU” Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam organisasi sekolah sangat penting karena peran strategis kepala sekolah ikut mempengaruhi kinerja guru dalam

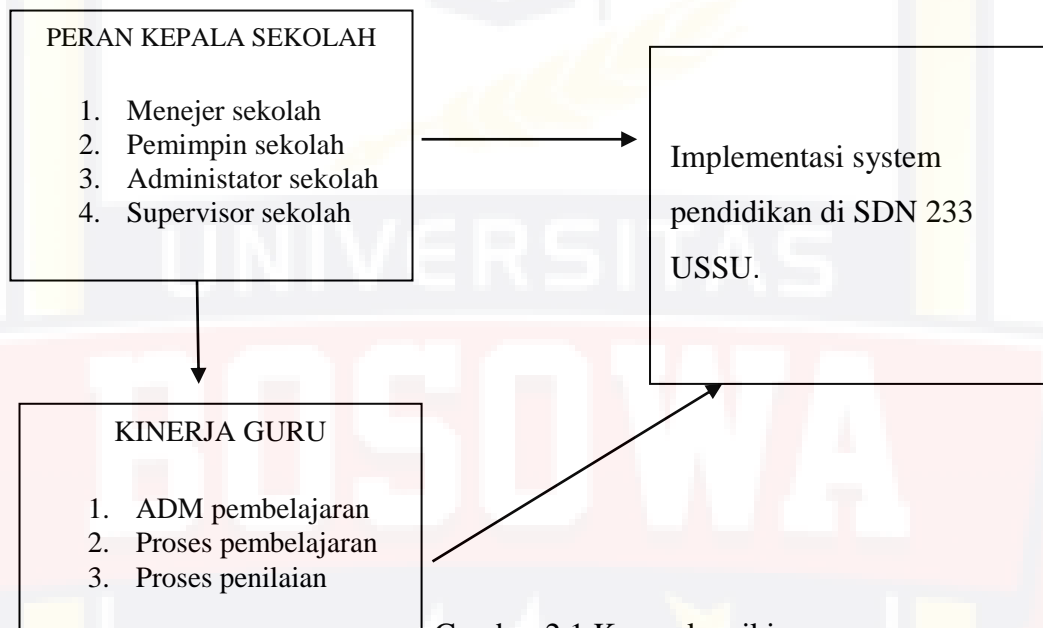


pelaksanaan kegiatan Proses Belajar Mengajar (PBM). Sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah memiliki tugas dan tanggungjawab yang cukup berat. Keefektifan kepala sekolah dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen adalah ketepatan penerapan kemampuan kepala sekolah dalam melakukan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian serta pendayagunaan seluruh sumber sumber pendidikan baik ketenagaan, dana, sarana dan prasarana termasuk informasi secara optimal, yaitu menunjukkan sejauh mana kepala sekolah melaksanakan tugas pokoknya secara baik dan benar untuk mencapai tujuan. Kinerja guru sangat terkait dengan efektifitas guru dalam melaksanakan fungsinya. Keefektifan guru dalam melaksanakan fungsinya, adalah guru yang efektif; 1) memiliki pribadi kooperatif, daya tarik penampilan, minat besar, pertimbangan dan kepemimpinan, 2) menguasai metode mengajar yang baik, 3) memiliki tingkah laku yang baik saat mengajar, 4) menguasai berbagai kompetensi dalam mengajar.

3. Penelitian Liasrawati dan Zakaria. 2017."Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Bahasa Inggris" Tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan tentang peran kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan guru bahasa Inggris. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Subyek penelitian ini adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru bahasa Inggris SMP Negeri 2 Bengkulu Selatan. Teknik pengumpulan data adalah observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian secara umum menunjukkan bahwa peran kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan guru bahasa Inggris

berjalan dengan baik. Hasil spesifiknya adalah: Proses proses belajar mengajar oleh guru bahasa Inggris dilakukan dengan sempurna, kompetensi guru bahasa Inggris meningkat, kualitas kerja guru bahasa Inggris terus dilakukan.

### C. Kerangka Pikir



Gambar 2.1 Kerangka pikir

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Desain Penelitian**

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jenis penelitian kualitatif. Metode penelitian kualitatif dipilih agar memperoleh informasi yang lebih objektif, faktual dan mendalam mengenai Evaluasi kinerja guru dan peran kepala sekolah di SDN 233 USSU Kabupaten Luwu Timur.

#### **B. Lokasi dan Jadwal Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di sekolah dasar negeri 233 Ussu Kabupaten Luwu Timur. Waktu penelitian berlangsung pada bulan Agustus 2021. Dengan rincian kegiatan sebagai berikut : (1) persiapan, (2) penelitian lapangan, (3) koding data, (4) editing data, (5) analisis data, (6) penulisan laporan, (7) konsultasi, (8) ujian tesis

#### **C. Fokus dan deskriptif Fokus**

Berdasarkan masalah yang diteliti, maka peneliti memfokuskan penelitian ini sebagai berikut:

1. Kinerja Guru di SDN 233 Ussu Kabupaten Luwu Timur.

Kinerja guru yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kegiatan yang harus dilaksanakan oleh guru sebagai wujud tanggung jawabnya sebagai guru berupa mempersiapkan administrasi pembelajaran, proses pembelajaran, proses penilaian pembelajaran.

2. Peran kepala sekolah di SDN 233 Ussu Kabupaten Luwu Timur.

Deskriptif peran kepala sekolah yang dimaksud dalam penelitian adalah segala kegiatan yang dilakukan kepala sekolah dalam menjalankan perannya di satuan pendidikan yang dipimpinnya seperti menejer, pimpinan, administrator, dan superpesor.

3. Implementasi sistem pendidikan di SDN 233 Ussu Kabupaten Luwu Timur.

Implementasi system pembelajaran yang dimaksud dalam penelitian ini adalah bagaimana proses pembelajaran yang berlangsung disatuan pendidikan tersebut berupa penerapan menejemen, proses pembelajaran, dan penilaian pembelajaran.

#### **D. Instrumen Penelitian**

Instrumen penelitian adalah kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, dan komite sekolah. Pada tahun ajaran 2020/2021 dengan demikian sebagai key informan.

#### **E. Jenis dan Sumber Data**

Sesuai dengan jenis penelitian, maka yang menjadi instrument penelitian ini adalah peneliti itu sendiri yang turun kelapangan secara langsung untuk mewawancari, dan mengamati informan. Untuk membantu menuntun proses wawancara dan pengamatan oleh peneliti, maka dibuat pedoman wawancara, pedoman observasi dan dokumentasi. Namun, sebelum pengumpulan data dilapangan, peneliti harus menyiapkan terlebih dahulu pedoman observasi dan pedoman wawancara yang akan digunakan untuk divalidasi oleh pakar menggunakan validitas isi Gregory (Ruslan: 2009).

## F. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi. Setelah dinyatakan valid oleh pakar maka peneliti menggunakan instrument tersebut untuk memperoleh data dengan menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

### 1. Wawancara

Teknik ini digunakan untuk memperoleh data secara langsung dari informan dengan cara bertanya langsung. Wawancara mendalam (*indept interview*) kepada informan kepala sekolah dan guru dengan menggunakan pedoman wawancara untuk menggali informasi tentang kinerja Guru dan peran kepala sekolah di SDN 233 Ussu.

### 2. Observasi

Observasi dilakukan peneliti dengan pengamatan langsung dengan cara melihat, mengamati dan mencatat kejadian atau perilaku yang sebenarnya, mencatat peristiwa dalam situasi yang berkaitan dengan pengetahuan proporsional maupun langsung diperoleh dari data. Data hasil kegiatan observasi dibandingkan dan data hasil wawancara yang dicocokkan kebenarannya.

### 3. Dokumentasi

Studi dokumentasi dimaksudkan untuk memberikan keterangan tambahan dan sekaligus memperkuat hasil penelitian yang sifatnya mengkonfirmasi data yang sudah didapatkan melalui wawancara dan observasi. Hasil dokumentasi berupa rakaman audio dan video, foto, dan dokumen lain terkait dengan pelaksanaan kurikulum 2013 seperti profil sekolah, dokumen pemetaan KD,

dokumen silabus, dokumen RPP, buku laporan hasil penilaian pembelajaran dan lainnya.

### **G. Teknik Analisis Data**

Setelah data dan informasi terkumpul dan data telah mendapat konfirmasi dari informan, maka selanjutnya dilakukan analisis data. Analisis data dilakukan secara berulang-ulang sampai penulis memperoleh data jenuh yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis data kualitatif model Miles dan Huberman (1984) dalam Sugiono (2014) dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Pengumpulan data (*data collection*)

Dilakukan dengan mengumpulkan informasi melalui pedoman wawancara, observasi dan dokumentasi tentang implementasi kurikulum 2013

2. Kondensasi data (*data condensation*)

Kondensasi data dilakukan dengan proses pemilihan data, membuat kategori data berdasarkan karakteristik data, menyederhanakannya, merangkum data, mengelompokkannya sesuai dengan pertanyaan peneliti.

3. Penyajian data (*data display*)

Penyajian data diarahkan agar data hasil pengembunan terorganisasi, tersusun dalam pola hubungan, sehingga makin mudah dipahami. Penulis mengelompokkan data berdasarkan pertanyaan penelitian dan indikator-indikatornya. Untuk membantu penyajian data penulis membuat matriks hasil observasi dan wawancara. Selanjutnya data diolah dan dinarasikan secara cermat dan penuh ketelitian.

4. Penarikan kesimpulan dan verifikasi (*conclusion Drawing/Verification*)

Pada tahap ini penulis menyimpulkan dan memverifikasi data berdasarkan analisis hasil wawancara, observasi dan data studi dokumen yang telah terkumpul setelah dilakukan tahap pengabsahan data.

#### **H. Rencana Pengujian Keabsahan Data**

Pemeriksaan dan pengecekan keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan uji kredibilitas (derajat kepercayaan) dengan melakukan langkah-langkah:

- a. Triangulasi dilakukan dengan cara triangulasi sumber data, yaitu melihat kesesuaian hasil wawancara dengan membandingkan data yang diperoleh dari kepala sekolah dengan data yang diperoleh dari guru. Peneliti melakukan triangulasi sumber dengan menanyakan pertanyaan yang sama kepada sumber yang berbeda yaitu kepala sekolah dan guru.
- b. Kecukupan referensi  
Peneliti memeriksa dengan teliti kecukupan informasi yang diperoleh dari wawancara, observasi dan studi dokumen.
- c. Peningkatan ketekunan  
Peneliti melakukan pengamatan dengan cermat dan mengecek kembali apakah data yang ditemukan itu benar atau salah sehingga peneliti dapat memberikan deskripsi data yang akurat dan sistematis.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Objek Penelitian

##### 1. Karakteristik SDN 233 Ussu

SDN 233 Ussu adalah sekolah dasar negeri yang terletak di desa Ussu kecamatan Malili, Kabupaten Luwu Timur. NPSN/ NSS yaitu 40310048/101192708014 dengan status kepemilikan pemerintah. Sekolah ini dibuka pada tahun 1979, waktu penyelenggaraan pembelajaran diwaktu pagi hari. Pada saat ini sekolah ini dipimpin oleh seorang kepala sekolah wanita bernama Patmawati Baso, S.Pd, jumlah guru dan tenaga kependidikan yakni 10 orang guru dan 2 tenaga kependidikan. Sekolah ini berdiri diatas lahan seluas 4730 m<sup>2</sup>. Pertanggal 2017 sekolah ini meraih Akreditasi B dengan nomor SK Dd.205431. Sebagai suatu satuan pendidikan SDN 233 Ussu memiliki visi sebagai berikut:

“ Terwujudnya peserta didik yang religious, berakhlak mulia, cerdas, mandiri, berprestasi, dan memelihara lingkungan hidup”

Dengan terjabarnya visi dari SDN 233 Ussu maka misi yang diemban oleh SDN 233 Ussu adalah sebagai berikut:

- 1) Membentuk kepribadian peserta didik yang beriman dan bertakwa sesuai dengan ajaran agama yang dianutnya.
- 2) Menumbuhkan sikap disiplin, bertanggung jawab dan gotong royong dalam kehidupan sehari-hari
- 3) Menumbuh kembangkan peserta didik yang aktif, kreatif dan inovatif sesuai dengan tuntutan kurikulum.



- 4) Mengarahkan peserta didik sesuai dengan minat, bakat dan potensi melalui budaya literasi dan kegiatan ekstrakurikuler.
- 5) Mewujudkan lingkungan sekolah yang kondusif, rindang, sehat, bersih, indah dan nyaman.

Berikut ini adalah struktur organisasi SDN 233 Ussu tahun 2021/2022.



Gambar 4.1 Struktur Organisasi

## **2. Evaluasi Kinerja Guru**

Dalam penelitian ini hal pertama yang menjadi tujuan penelitian adalah untuk mengetahui gambaran kinerja guru di SDN 233 Ussu. Peneliti mengumpulkan informasi dari beberapa informan tentang kinerja guru dalam implementasi kurikulum 2013 di SDN 233 Ussu.

Untuk mengetahui kinerja guru di SDN 233 Ussu maka peneliti melakukan wawancara dengan kepala sekolah dan mengumpulkan dokumen serta melakukan observasi terhadap seluruh guru yang berada di SDN 233 Ussu, adapun guru-guru yang dimaksud yaitu: 1. Lidia Amelia Susanto, S.Pd., M.Pd (LA) guru yang mengajar pada kelas 1 (LA), 2. Ratnawati, S.Pd (RS) mengajar pada kelas 2. Nirwati, S.Pd. (NS) mengajar pada kelas 3. Dra. Nurmaedah (NM) guru mata pelajaran PAI. Muliati, S.Pd (MS) wali kelas 5. Uci Samrati, S.Pd. (US) wali kelas 6. Markus, S.Pd (MK) wali kelas 4. Secara umum guru telah melaksanakan tugas dan kewajibannya sesuai dengan tupoksinya, terlihat dari studi dokumentasi dan hasil observasi yang menunjukkan hasil yang baik, dimana dokumen-dokumen yang menjadi pendukung dalam pembelajaran telah disediakan oleh guru-guru.

## **3. Peran kepala sekolah**

Hal kedua yang menjadi tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui peran kepala sekolah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di SDN 233 Ussu. Patmawati Baso S.Pd menjabat kepala sekolah di SDN 233 Ussu sejak tahun 2019 sampai sekarang, selama kurun waktu 3 tahun secara umum kepala sekolah telah menjalankan tugas dan tanggung jawab beliau sesuai dengan atauran dan harapan. Peran kepala sekolah yang terdiri atas menejer, pimpinan,

administrator dan superpesor, secara bersama-sama dijalankan oleh kepala sekolah berdasarkan informasi yang diperoleh dari informan yakni pengawas sekolah dan guru-guru di SDN 233 Ussu maka secara garis besar telah berjalan pada koridornya.

Empat peran kepala sekolah yakni selaku menejer, pimpinan, administrator dan superpesor bukanlah hal mudah untuk dilaksanakan namun dengan kesabaran, keiklasan dan kerja keras yang ditunjukkan oleh kepala sekolah SDN 233 Ussu maka dimata pemangku kepentingan kepala SDN 233 Ussu telah maksimal dalam menjalankan perannya.

## **B. Temuan Penelitian**

### **1. Evaluasi Kinerja Guru**

Untuk mengetahui gambaran kinerja guru di SDN 233 Ussu peneliti mengumpulkan informasi melalui informan yang dapat memberikan informasi tentang kinerja guru di SDN 233 Ussu. Upaya yang dilakukan untuk mengetahui informasi yang diperlukan dilakukan peneliti melalui wawancara, dokumentasi dan observasi, wawancara dilakukan terhadap kepala sekolah sementara dokumentasi dan observasi dilaksanakan pada guru.

Hasil wawancara yang diperoleh dirangkum dan dibuat dalam bentuk matriks. Selain wawancara dokumentasi dan observasi dilakukan untuk mendukung hasil penelitian. Adapun hasil penelitian diuraikan sebagai berikut:

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah menunjukkan bahwa sejauh ini peran pendidik dalam mendukung kegiatan belajar disekolah ini telah dipenuhi sebagaimana hasil wawancara yang dilakukan terhadap kepala sekolah mengenai pendidik LA “Iya pendidik LA telah terpenuhi dengan adanya

perangkat pembelajaran, sarana pendukung pembelajaran, serta diberikan contoh-contoh yang baik pada peserta didik sehingga proses pembelajaran berjalan dengan baik”

Sejalan dengan hal yang dipaparkan oleh kepala sekolah mengenai pendidik LA maka hasil wawancara dengan kepala sekolah terhadap pendidik RA adalah “Iya karena pendidik dan tenaga kependidikan telah menjalankan tugas sebagai tupoksi masing-masing”sedangkan mengenai pendidik NS mengatakan iya, guru NM mengatakan sudah terpenuhi. Guru MM mengatakan sudah terpenuhi, guru US dan MS mengungkapkan hal yang senada yaitu pendidik telah memenuhi tugas dan tanggung jawabnya”

Sedangkan untuk Pelanggaran-pelanggaran apa saja yang dilakukan pendidik yang dapat mengganggu proses belajar mengajar peserta didik dan cara mengatasinya seperti yang dikemukakan oleh seluruh pendidik melalui wawancara dengan kepala sekolah mereka mengungkapkan hal yang sama yaitu tidak ada pelanggaran yang dilakukan oleh pendidik dalam mengganggu proses pembelajaran.

Selanjutnya mengenai langka-langkah yang dilakukan dalam meningkatkan kedisiplinan disekolah hasil wawancara dengan kepala sekolah terhadap pendidik LA mengungkapkan bahwa “Datang dan pulang tepat waktu, menanamkan kedisiplinan dalam diri sendiri dan kesadaran tercipta’ sementara itu RA “Diberi motivasi dan menekankan kedisiplinan’selanjutnya NS menerapkan” Langkah-langkah memberikan motivasi tentang kedisiplinan, dan mematuhi tata tertip”. NM dan MM serta MS memberikan jawaban yang serupa yaitu “diberikan motivasi”lain halnya degan US memberikan jawaban” Memberikan penekanan

pada kedisiplinan dan mematuhi tata tertip yang telah disepakati, memberikan contoh yang relevan”.

Berdasarkan wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa pendidik telah mendukung kegiatan belajar mengajar disekolah dengan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan menyiapkan perangkat pembelajaran, sarana pendukung pembelajaran serta memberikan contoh-contoh pembelajaran. Selanjutnya mengenai pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan oleh pendidik diungkapkan bahwa sampai saat wawancara ini berlangsung belum dijumpai pelanggaran yang dilakukan pendidik yang akan menghambat proses pembelajaran. Selanjutnya mengenai langkah-langkah yang dilakukan untuk meningkatkan kedisiplinan disekolah dilakukan pendidik melalui pemberian motivasi, contoh kedisiplinan diri, serta dorongan moril.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh kepala sekolah maka 12 item yang menjadi indicator observasi yakni:

- a. Guru memantau pekerjaan siswa
- b. Guru membimbing siswa yang kesulitan belajar
- c. Guru member penjelasan materi
- d. Guru menyemangati siswa
- e. Guru menerapkan pendekatan saintifik
- f. Guru memanfaatkan teknologi informasi sebagai sumber dan media pembelajaran
- g. Guru menciptakan Susana belajar yang menyenangkan
- h. Guru melaksanakan pembentukan sikap dan prilaku dalam pembelajaran

- i. Guru menyiapkan format penilaian aspek sikap
- j. Guru menyiapkan format penilaian aspek pengetahuan
- k. Guru menyiapkan format penilaian aspek keterampilan

1. Guru membuat RPP K-13

Berdasarkan 12 item diatas 6 orang tenaga pendidik telah melaksanakan 12 item tersebut sementara US belum melaksanakan pendekatan saintifik. Lain halnya dengan hasil dokumentasi yang terdiri atas :

- a. Memiliki program tahunan
- b. Memiliki program semester
- c. Silabus dan system penilaian
- d. RPP
- e. Format penilaian dan daftar hadir
- f. KKM
- g. Kalender pendidikan
- h. Jadwal tatap muka
- i. Agenda harian
- j. Buku pedoman guru
- k. Buku teks pelajaran

Dari 11 item diatas 6 pendidik memiliki seluruhnya dan 1 orang pendidik yaitu US belum memiliki agenda harian dan buku pedoman guru.

## 2. Peran Kepala Sekolah

Untuk mengukur peran kepala sekolah dalam implementasi sistem pendidikan di SDN 233 Ussu dilakukan dengan menggunakan wawancara terhadap informan pengawas sekolah, tenaga pendidik dan kependidikan, selain itu juga dilakukan studi dokumen dan observasi.

Informan MS menyatakan bahwa kepemimpinan yang dibutuhkan oleh SDN 233 Ussu adalah Kepemimpinan demokrasi yang bermakna melalui diskusi dengan para guru sebelum mengambil keputusan . sementara fungsi dan tanggung jawab kepala sekolah telah dijalankan dengan dedikasi dan kepedulian yang luar biasa. Sementara itu terkait profesionalisme kepala sekolah MS menjelaskan bahwa kepala sekolah telah profesional dalam pengelolaan sekolah, selanjutnya terkait peningkatan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan kepala sekolah melakukan usaha-usaha berupa KKG berkala dan supervisi terprogram. Bentuk pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah berdasarkan wawancara dengan MS adalah dengan menyusun program supervise, melaksanakan supervise, menyusun laporan dan melaksanakan perbaikan hasil supervise.

Sekolah tidak lepas dari peran komite sekolah dalam hal ini komite sekolah SDN 233 Ussu adalah bapak KH. Suardi Ismail, S.FIL.I.,M.Si,. Berdasarkan hasil wawancara dengan beliau selaku komite sekolah terkait bagaimana kepala sekolah bekerja sama dengan komite untuk mendukung fasilitas belajar di sekolah maka komite sekolah menjawab:

“ kerja sama dalam hal meningkatkan fasilitas belajar disekolah seperti menyediakan buku pendamping belajar yang bersumber dari sumbangan alumni satu buku satu alumni”.

Bagaimana cara kepala sekolah mengambil tindakan terhadap program komite yang telah di buat, lalu kepala sekolah menjawabnya :

“Kita disini sebelum kita loncingkan kepada orang tua saya membuat rapat sama pihak komite terus kita paparkan apa-apa saja program yang sudah dibuat komite, terus setelah semuanya selesai saya dan pihak komite baru mengundang wali murid untuk kita diskusikan yang sudah saya dan komite buat. Kalau wali murid setuju dengan program yang sudah kita buat angraannya itu ya kita lanjutkan, tetapi jika wali murid tidak setuju maka kita tidak melanjutinya lagi.”

Selanjutnya peneliti menanyakan kembali kepada komite bagaimana kerja komite dalam mengarahkan programnya yang telah di beri oleh kepala sekolah, lalu ketua komite menjawab :

“Komite itu diarahkan dulu oleh kepala sekolah sebelum melakukan tugasnya, seperti kepala sekolah mengarahkan program-program yang sudah dibuat oleh komite.”

Berdasarkan pembahasan diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa bahwa kerjasama antara kepala sekolah dan komite ialah kepemimpinan *suporting* atau mendukung dan *directing* atau mengarahkan

Sementara itu informan LA menyatakan bahwa gambaran problem solving yang dilakukan oleh kepala sekolah iyalah Pemecahan masalah yang dilakukan oleh kepala sekolah sudah baik pada kinerja lembaga kependidikan, untuk cara kepala sekolah memberikan pengarahan kerja pada pendidik dan tenaga kependidikan sudah terealisasi dengan baik dalam memberikan pengarahan pada PTK disekolah, selain itu mengenai monitoring oleh kepala sekolah sudah cukup baik terhadap proses pembelajaran dan kinerja PTK disekolah, terakhir terkait prilaku kepala sekolah mengenai peningkatan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan LA menyatakan Prilaku kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja



guru disekolah sudah cukup mendukung. Beberapa kegiatan sudah dilaksanakan seperti seminar, pelatihan kinerja guru dan supervise pendidikan.

Informan selanjutnya yakni NS dan NM senada dalam memberikan gambaran tentang peran kepala sekolah dalam problem solving mereka menyatakan bahwa kepala sekolah telah melaksanakan dengan baik, selain itu terkait cara kepala sekolah meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan NS mengemukakan “Memberikan kesempatan kepada guru untuk meningkatkan kinerjanya melalui pelatihan-pelatihan”, sementara NM menyatakan “Mengajak guru-guru sering tentang permasalahan yang dihadapi serta memberikan solusi, Memfasilitasi semua kebutuhan-kebutuhan guru yang terkait kebutuhan-kebutuhan sekolah, Memberikan kebebasan-kebebasan guru untuk berkreasi dan menuangkannya didalam kelas dan luar kelas”.

Hal yang sama diungkapkan oleh MM selaku salah satu informan mengenai kinerja kepala sekolah “Gambaran umum tentang kinerja adalah bagaimana kita capaian visi dan misi, tujuan yang telah dirumuskan dan disetujui. Peran PTK dalam mendukung kegiatan pendidikan disekolah menurut saya adalah cukup baik hanya saja masi ada beberapa kendala yang menjadi penghambat untuk memaksimalkan peran kami sebagai PTK”. Mengenai probel solving yang dilaksanakan oleh kepala sekolah MM mengatakan” Problem solving yang dilakukan kepala sekolah sangat membantu kami baik dari segi ide, tindakan , financial, dan sebagainya kepala sekolah mampu memberikan tindakan pemecahan masalah yang sesuai dengan permasalahan yang kami hadapi”, sementara itu cara kepala sekolah meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dengan Memfasilitasi kami untuk melakukan kegiatan KKG,

memberi kebebasan pada kami untuk mengikuti diklat, memberikan kritikan dan masukan yang membangun pada kekurangan-kekurangan kami serta solusi perbaikan pada kelemahan kami ungkap MM.

Gambaran umum tentang kinerja adalah gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran ,tujuan , visi dan misi organisasi, peran pendidik dan tenaga kependidikan telah terpenuhi ungkap US selaku salah satu informan, terkait peningkatan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan US menyatakan “Prilaku kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja pada pendidik dan tenaga kependidikan dengan cara memberikan tugas sesuai dengan tupoksinya masing-masing sesuai dengan bidang kompetensi”.

Sementara itu berdasarkan studi dokumentasi yang dilakukan yang dilakukan oleh MS maka terhadap 15 item dalam pedoman dokumentasi dapat peroleh informasi bahwa 15 item tersebut dimiliki oleh kepala sekolah, sehingga dapat digambarkan bahwa secara administrasi kepala sekolah yakni PB menjalankan peran dan tugasnya dengan baik meskipun masih terdapat bagian yang perlu ditingkatkan yaitu tentang jadwal supervise akademik yang dibuat oleh kepala sekolah. Sementara itu untuk hasil observasi ditemukan bahwa dari 11 item dalam pedoman observasi kepala sekolah telah menjalankan perannya dengan baik, meskipun masih terdapat bagian yang perlu ditingkatkan berdasarkan observasi yang dilakukan MS hal yang perlu ditingkatkan tersebut adalah mengenai pemantauan pelaksanaan pendekatan saintifik dalam proses pembelajaran.

## C. Pembahasan Hasil Penelitian

### 1. Evaluasi kinerja guru

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil wawancara, dokumentasi dan observasi dengan kepala sekolah dan guru di SDN 233 Ussu diperoleh fakta bahwa Secara keseluruhan pendidik telah memenuhi perannya masing masing dalam mendukung kegiatan pembelajaran walaupun masih ada beberapa hal yang belum maksimal sehingga dapat ditarik kesimpulan tenaga pendidik telah melaksanakan perannya dalam mendukung kegiatan pembelajaran disekolah.

Selanjutnya mengenai pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan oleh pendidik berdasarkan data diperoleh tenaga pendidik tidak melakukan pelanggaran terhadap peserta didik bahkan sampai wawancara ini berlangsung tidak dijumpai pelanggaran yang dilakukan pendidik yang akan menghambat proses pembelajaran, sedangkan mengenai langkah-langkah yang dilakukan untuk oleh tenaga pendidik untuk meningkatkan kedisiplinan disekolah tenaga pendidik mengambil langkah persuasive dengan melakukan banyak hal melalui pemberian motivasi, contoh kedisiplinan diri, serta dorongan moril terhadap peserta didik.

Berdasarkan hasil dokumentasi yang diambil dari tenaga pendidik, pendidik memiliki dokumen program tahunan, program semester, silabus dan system penilaian, RPP, format penilaian, KKM, Kalender Pendidikan, jadwal tatap muka, agenda harian dan buku pedoman guru, Sementara buku teks pelajaran telah disediakan oleh sekolah.

Sejalan dengan dokumentasi tersebut dalam proses pembelajaran melalui hasil observasi tenaga pendidik telah memantau pekerjaan siswa, membimbing penjelasan materi, menyemangati siswa, menerapkan pendekatan saintifik,

memanfaatkan teknologi informasi sebagai sumber belajar, menciptakan suasana belajar yang menyenangkan, melaksanakan pembentukan sikap dan perilaku dalam pembelajaran, melakukan penilaian sikap, pengetahuan dan keterampilan.

Sebagaimana diungkapkan oleh Ibid (2017) yakni Kinerja guru atau prestasi kerja (performance) adalah hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu dengan output yang dihasilkan tercermin baik. Menurut Ondi Saondi dan Aris Suherman (2012) Kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Kinerja guru adalah perilaku nyata yang ditampilkan oleh guru sebagai prestasi kerja berdasarkan standar yang ditetapkan dan disesuaikan dengan perannya disekolah.

Kinerja guru itu berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya seperti: bekerja dengan siswa secara individual, persiapan dan perencanaan pembelajaran, pendayaangunaan media pembelajaran, melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar, kepemimpinan yang aktif dari guru.

Kinerja guru sangat penting untuk diperhatikan dan dievaluasi karena guru mengembangkan tugas profesional artinya tugas-tugasnya dapat dikerjakan dengan kompetensi khusus yang diperoleh melalui program pendidikan. Guru memiliki tanggung jawab yang secara garis besar dapat dikelompokkan yaitu: guru sebagai pengajar, guru sebagai pembimbing, guru sebagai administrator kelas. Kinerja guru dalam pembelajaran berkaitan dengan kemampuan guru

dalam merencanakan , melaksanakan dan menilai pembelajaran, baik yang berkaitan dengan proses maupun hasilnya.

A.Tabrani Rusyan dkk (2000), menyatakan bahwa untuk mendukung keberhasilan kinerja guru maka diperlukan berbagai faktor yang mendukung, diantaranya;

- 1) Motivasi kinerja guru
- 2) Etos kinerja guru
- 3) Lingkungan kinerja guru
- 4) Tugas dan tanggung jawab guru

Berdasarkan beberapa penjelasan tentang kinerja diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru di SDN 233 Ussu dalam hal kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya, Kinerja baik dan memuaskan karena tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Setiap kinerja yang ditunjukkan oleh pendidik baik dicapai melalui sejumlah pengalaman belajar yang sesuai dengan profesinya.

## **2. Peran Kepala Sekolah**

Berdasarkan data yang diperoleh wawancara, dokumentasi dan observasi dengan pengawas sekolah, komite sekolah dan para pendidik diperoleh fakta-fakta bahwa kepala sekolah telah menjalankan perannya sebagai menejer dibuktikan dengan hasil wawancara dengan informan yang memberikan menjelaskan bahwa sebagai menejer kepala sekolah SDN 233 Ussu mengelolah sekolah dengan propesional, memiliki dedikasi yang luar biasa, mampu menyikapi segala persoalan yang ada disekolah dan memberikan solusi, aktif meningkatkan propesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan, menyusun arah dan tujuan

sekolah dan mampu bersinergi yang baik dengan seluruh warga yang ada di sekolah.

Sebagaimana diungkapkan oleh Ibid (2017) Dalam melaksanakan fungsinya kepala sekolah sebagai manajer yaitu kepala sekolah berperan dalam mengelola sumber daya untuk mencapai tujuan institusi secara efektif dan efisien seperti, kemampuan menyusun program, kemampuan menggerakkan guru, kemampuan mengoptimalkan sarana pendidikan.

Selanjutnya berdasarkan data yang diperoleh mengenai peran kepala sekolah sebagai pimpinan maka diperoleh fakta bahwa kepala SDN 233 Ussu FB menjalankan kepemimpinan demokrasi yang bermakna melalui diskusi dengan para pendidik dan tenaga kependidikan sebelum mengambil sebuah keputusan. Kepala sekolah menyikapi dengan baik saran dan kritikan, gambaran umum tentang kepemimpinan kepala sekolah terlihat dari hasil pekerjaan yang dilakukan dalam jangka waktu tertentu, memberikan pengarahan yang baik terhadap pendidik dan tenaga kependidikan, member motivasi kerja kepada pendidik dan tenaga kependidikan, mendukung peningkatan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dengan melaksanakan seminar, workshop dan pelatihan-pelatihan disekolah.

Seperti yang diungkapkan oleh Mulyasa (2003) Kepala sekolah sebagai leader, kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang lain agar mau bekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Untuk kepentingan tersebut, kepala sekolah harus mampu mempengaruhi dan menggerakkan sumber daya sekolah dalam kaitannya dengan perencanaan dan evaluasi program sekolah,

pengembangan kurikulum, pembelajaran, pengelolaan ketenagaan, sarana dan sumber belajar, keuangan, pelayanan siswa, hubungan sekolah, dan sebagainya.

Sementara itu peran kepala sekolah sebagai administrator sebagaimana yang data yang diperoleh melalui hasil dokumentasi kepala sekolah telah membuat dokumen terkait kegiatan disekolah baik berupa perencanaan dengan membuat RKJM, RKT dan RKA, sementara untuk dokumen pemantau proses pembelajaran kepala sekolah telah membimbing tenaga pendidik dan kependidikan jika ada administrasi terkait pembelajaran yang kurang dipahami. Kepala sekolah juga telah menyiapkan dokumn supervise dan melengkapi sarana dan pasilitas belajar peserta didik.

Hal ini diperkuat dengan pendapat Mulyasa (2003) Kepala sekolah sebagai administrator, kepala sekolah bertanggung jawab atas kelancaran segala pekerjaan dan kegiatan administratif di sekolahnya. Dalam hal ini Kepala SDN 233 Ussu telah berusaha semaksimal mungkin menyediakan dan memfasilitasi sehingga kegiatan pembelajaran dapat berlangsung dengan lancer dan baik.

Peran kepala sekolah sebagai supervesor berdasarkan data yang diperoleh melalui wawancara, dokumentasi dan observasi terlihat bahwa kepala SDN 233 Ussu telah menyusun program supervise, melaksanakan supervise, menyusun laporan supervise dan menindaklanjuti hasil supervise. Berdasarkan data yang diperoleh dari dokumentasi kepala sekolah telah menyiapkan dokumen instrument supervise persiapan, pelaksanaan dan penilaian pembelajaran. Sementara hasil dari observasi ditemui fakta bahwa kepala sekolah telah memantau proses pembelajaran, memantau proses penilaian yang dilaksakan oleh pendidik.

Sejalan dengan peran kepala sekolah sebagai supervisor dijelaskan bahwa Kepala sekolah sebagai supervisor, melaksanakan supervisi adalah kegiatan mengamati, mengidentifikasi mana hal-hal yang sudah benar, mana yang belum benar, dan mana pula yang tidak benar, dengan maksud agar tepat dengan tujuan memberikan pembinaan (Arikunto, 2004; Barinto, 2012; Vivi, 2013)

Berdasarkan fakta-fakta yang telah ditemukan dilapangan maka secara keseluruhan peran kepala sekolah di SDN 233 Ussu yaitu sebagai menejer, pimpinan, admisistator dan supervisor telah dijalankan dengan sangat baik sehingga segala proses yang berlangsung disekolah dapat berjalan sebagaimana yang diharapkan.

Sejalan dengan pemaparan diatas penelitian yang mendukung penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Nadia Nabila Rosya jurusan Menejemn Pendidikan Islam dengan judul penelitian Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMA Islam Cendikia Bandar Lampung. Kesimpulan dari penelitian Nadia adalah Kepala sekolah telah melaksanakan peran kepemimpinannya dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Islam Cendikia Bandar Lampung dengan baik. Kepala sekolah sudah menerapkan gaya kepemimpinan bersifat demokratis, lugas, dan terbuka, menyiapkan waktu untuk berkomunikasi dengan warga sekolah, menekankan kepada guru dan dan warga sekolah untuk disiplin, menyelenggarakan pertemuan dengan warga sekolah mengenai topik-topik yang memerlukan perhatian khusus, membimbing guru dan membantu guru untuk memecahkan masalah yang dihadapi oleh guru, mengarahkan guru dan memberikan pelatihan kepada guru agar meningkatkan kemampuannya, dan melakukan kunjungan kelas.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

1. Kinerja guru di SDN 233 Ussu dalam hal kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya, dapat dikatakan berkinerja baik dan memuaskan karena tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Setiap kinerja yang ditunjukkan oleh pendidik baik dicapai melalui sejumlah pengalaman belajar yang sesuai dengan profesinya.
2. Peran kepala sekolah di SDN 233 Ussu yaitu sebagai menejer, pimpinan, admisistator dan supervesor telah dijalankan dengan sangat baik, Kepala Sekolah telah melaksanakan perannya dengan optimal sehingga segala proses yang berlangsung disekolah dapat berjalan sebagaimana yang diharapkan.

#### **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan tentang kinerja Guru dan Peran Kepala Sekolah di SDN 233 Ussu kecamatan Malili Kabupaten Luwu Timur, maka disarankan beberapa hal sebagai berikut:

1. Aspek Kinerja guru hendaknya tenaga pendidik lebih meningkatkan kinerjanya dalam melaksanakan persiapan pelaksanaan pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran dan penilaian hasil pembelajaran sehingga tenaga pendidik mampu meningkatkan kualitas pembelajaran lebih baik lagi.

2. Aspek Peran kepala sekolah hendaknya kepala sekolah meningkatkan perannya sebagai menejer, pimpinan, administrator dan Supervisor sehingga meminimalisir kendala eksternal dan internal yang mungkin dijumpai dalam menjalankan perannya di SDN 233 Ussu.



## DAFTAR PUSTAKA

- Ancok, 2012, , (Dikutip Oleh Muh Fitrah, *Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Jurnal Penjaminan Mutu, 2017, Vol. 3. No. 1, H. 38)
- Arifin. Zainal. 2009. *Evaluasi Pembelajaran*. Bandung: PT Rosda Karya.
- Arikunto, S. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta. Rineka Cipta E.
- Arikunto, 2004; Barinto, 2012; Vivi, 2013, (Dikutip Oleh Muh Fitrah, *Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Jurnal Penjaminan Mutu, 2017, Vol. 3. No. 1, H. 38)
- A. Tabrani Rusyan dkk. 2000. *Perilaku Organisasi*. Bandung : Alfabeta.
- Daryanto. 2005. *Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2005. *Undang-Undang Republik Indonesia, Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen*. Depdiknas RI : Jakarta.
- Depdiknas .2003. *Undang-undang RI No.20 tahun 2003.tentang sistem pendidikan nasional*.
- Dirjen Depdikbud.1999. *Proyek Peningkatan Guru, Alat Penilaian Kemampuan Guru*. Jakarta: Depdikbud.
- E. Mulyasa. 2013. *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
- Frank Jefkins. 1992. *Public Relations*, Jakarta, PT Rajawali Press.
- Ibid, Muh Fitrah,2017. *Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Jurnal Penjaminan Mutu
- Koswara,E. 2000. *Menyongsong Pelaksanaan Otonomi Daerah Berdasarkan Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999: Suatu Telaahan dan Menyangkut Kebijakan, Pelaksanaan dan Kompleksitasnya*. CSIS XXIX Nomor 1, Jakarta.
- Lipoto, B. (1988). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Depdikbud.
- M. Manullang dan Marihot AMH Manullang. 2008. *Manajemen Personalialia*, Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.

- M. Uzer Usman. 2003. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung, PT. Remaja Rosdakarya.
- Mantja, Willem. 2000. *Bahan Ajar : Model Pembinaan / Supervisi Pengajaran*. Malang : Program Pascasarjana Universitas Negeri Malang.
- Malcolm Provus – Dem. 2011. (*Discrepancy Evaluation Model*) [Online]. Diakses dari <https://suciptoardi.wordpress.com/2011/01/03/evaluasi-program-malcolm-provus-dem-discrepancyevaluation-model>.
- Mulyasa, E, 2002, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, Vivi.2013.(Dikutip Oleh Muh Fitrah, *Peran Kepala Sekolah*). Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Penjaminan Mutu*, 2017, Vol. 3. No. 1, hal. 37
- Mulyasa.2009. *Menjadi Kepala Sekolah Professional* Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mutohar, Prim Masrokan, 2013, *Manajemen Mutu Sekolah (Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam)*, Cetakan I. Ar-Ruzz Media, Yogyakarta.
- Nurkholis. 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model dan Aplikasinya*. Jakarta: Grasindo
- Purwanto. (1987) *Ilmu Pendidikan Teoritis dan Praktis*. Bandung: Remaja.Rosda Karya
- Ondi Saondi dan Aris Suherman. 2012. *Etika Profesi Keguruan*. Bandung: PT Reafika Aditama
- Peraturan Pemerintah Nomor 16 tahun 2007 tentang *Standar Kualifikasi Akademik Dan Kompetensi Guru*.
- Pidarta, Made, 1990. *Pemikiran Tentang Supervisi Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara
- Ruslan. 2009. Validitas isi. *Bulletin pa''biretta*. No. 10 Tahun IV. ISSN: 18296335 hal 18-19.
- Sianto. 2006. Hubungan antara Motivasi Kerja, Dinamika Organisasi informal dan Sistem Birokrasi Dengan Kinerja Guru, UNM.
- Sudjana, Nana. 1989. *Dasar-Dasar Proses Belajar Mengajar*. Bandung:Sinar Baru

Algensindo.

Sondang P. Siagian. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta, PT. Bumi Aksara), Cet.ke-9.

Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sehertian. 2000. *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan SDM*. Rineka Cipta, Jakarta.

Sulis dkk. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Graha Ilmu,

Syaiful Sagala. 2005. *Konsep dan Makna Pembelajaran*. Bandung: CV. ALFABETA.

Syaiful sagala. 2009. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung: Al Fabeta.

Syah, Muhibin.1999. *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru*.Bandung: Remaja Rosdakarya.

Tilaar. 2001. *Manajemen Pendidikan Nasional*. Bandung : Remaja Rosdakarya.

Tim LPTK IAIN Sunan Ampel. 2011. *Bahan ajar Pendidikan dan Latihan Profesi Guru Sertifikasi Guru / Pengawasan dalam Jabatan*, (Surabaya, LPTK.

Torrington, Derek. Laura Hail, Stepen Taylor. 2005. *Human Resource Management Sixth edition*, Englan: Pretice Hall.

Udin Syaefudin Saud. 2010. *Pengembangan Profesi Guru*. Jakarta : Al Fabeta.

Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen