

**PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN  
KUALITAS KINERJA GURU DI SDN PAKAMBAN LAOK  
PRAGAAN SUMENEP**

**SKRIPSI**

Oleh:

Ahmad Zainuri Fadjri Fahmi

NIM 12140114



**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN GURU MADRASAH IBTIDAIYAH  
JURUSAN PENDIDIKAN GURU MADRASAH IBTIDAIYAH  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG**

**2017**

**PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN  
KUALITAS KINERJA GURU DI SDN PAKAMBAN LAOK  
PRAGAAN SUMENEP**

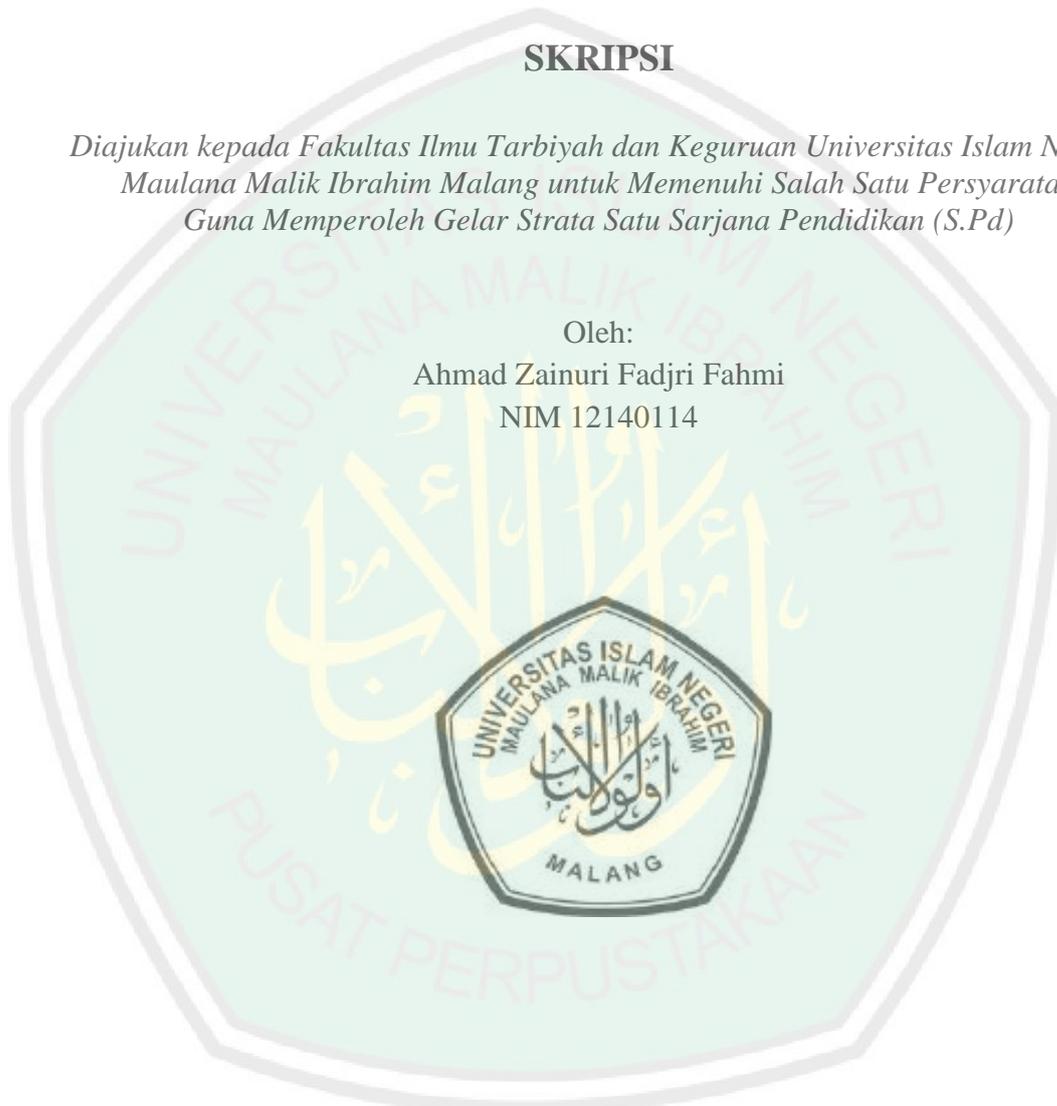
**SKRIPSI**

*Diajukan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri  
Maulana Malik Ibrahim Malang untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan  
Guna Memperoleh Gelar Strata Satu Sarjana Pendidikan (S.Pd)*

Oleh:

Ahmad Zainuri Fadjri Fahmi

NIM 12140114



**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN GURU MADRASAH IBTIDAIYAH  
JURUSAN PENDIDIKAN GURU MADRASAH IBTIDAIYAH  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG**

**2017**

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KUALITAS  
KINERJA GURU DI SDN PAKAMBAN LAOK PRAGAAN SUMENEP**

**SKRIPSI**

**Oleh:**

**A. Zainuri Fadiri Fahmi**  
12140114

**Telah Disetujui Pada Tanggal 12 Oktober 2017**

**Dosen Pembimbing**



**Bintoro Widodo, M.Kes**  
NIP 197604052008011018

**Mengetahui,**

**Ketua Jurusan Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah**



**H. Ahmad Sholeh, M.Ag**  
NIP 197608032006041 001

**HALAMAN PENGESAHAN**

**PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KUALITAS  
KINERJA GURU DI SDN PAKAMBAN LAOK PRAGAAN SUMENEP**

SKRIPSI

dipersiapkan dan disusun oleh

A. Zainuri Fadjri Fahmi (12140114)

telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal 21 November 2017 dan  
dinyatakan

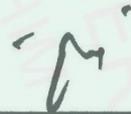
LULUS

serta diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar strata satu  
Sarjana Pendidikan (S.Pd)

Panitia Ujian

Tanda Tangan

Ketua Sidang  
H. Ahmad Sholeh, M.Ag  
NIP 197608032006041 001



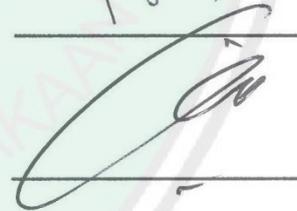
Sekretaris Sidang  
Bintoro Widodo, M.Kes  
NIP 197604052008011 018



Pembimbing  
Bintoro Widodo, M.Kes  
NIP 197604052008011 018



Penguji Utama  
Dr. Marno, M.Ag  
NIP 197208222002121 001



Mengesahkan  
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maliki Malang



Dr. H. Agus Maimun, M.Pd  
NIP. 19650817 199803 1 003

## HALAMAN PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

Alhamdulillah dengan penuh rasa syukur penulis haturkan kehadiran Allah SWT atas segala limpahan karunia-Nya. Sholawat serta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada baginda besar Nabi Muhammad SAW insan pilihan yang menjadi suri tauladan bagi seluruh umat semesta alam.

### Karyaku ini ku persembahkan untuk:

*(Alm) Bapak H. Fathor Rozi & Ibunda tercinta Hj. Mailah*

Teruntuk (Alm) bapak saya H. Fathor Rozi semoga tenang di alam sana dan semoga bangga atas apa yang telah dicapai anaknya hingga bisa sekolah ke jenjang perguruan tinggi seperti apa yang telah di inginkan beliau, serta Ibunda tercinta Hj. Mailah semoga panjang umur dan dilancarkan rezeki nya dan terimakasih pula atas do'a serta bimbingan dan kasih sayang yang telah beliau curahkan kepada saya mulai dari kecil hingga sampai sekarang ini.

*Kedua Kakak-ku Fakhrur Rozi Fahmi dan Aslam Firdausi Fahmi*

Terutama Aslam Firdausi Fahmi yang telah membiayai saya mulai dari awal kuliah hingga sampai sekarang ini demi meringankan beban orang tua. Terima kasih banyak sebesar-besarnya yang tidak bisa saya balas apa-apa kecuali dengan doa, semoga kebaikanmu dibalas oleh sang ilahi rabbi.

*Dosen Pembimbingku bapak Bintoro Widodo, M.Kes*

Terima kasih sebesar-sebesarnya pak, selama ini jenengan telah membimbingku dengan penuh ketelatenan dan kesabaran.

*Terima kasih juga buat Guru-Guru dan bapak Dosen*

Terima kasih banyak untuk semua ilmunya yang telah diajarkan sejak awal hingga sampai saat ini.

*Serta semua teman-teman angkatan PGMI 2012, Teman Kontrakan dan Yang Lainnya* yang tidak bisa saya sebutkan satu-persatu, terima kasih banyak atas segala motivasi dan dukungannya selama ini.

## MOTTO

كُلُّكُمْ رَاعٍ فَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

*“Setiap kalian adalah pemimpin, dan akan dimintai pertanggung jawaban atas yang dipimpinnya”.*

**(HR. Bukhari 2368)**



**Bintoro Widodo, M.Kes**  
Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan  
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

---

**NOTA DINAS PEMBIMBING**

Hal : Skripsi A. Zainuri Fadjri Fahmi

Malang, 12 Oktober 2017

Lamp. : 6 (Enam) Eksemplar

Yang Terhormat,  
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan UIN Maliki Malang  
di  
Malang

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Sesudah melakukan beberapa kali bimbingan, baik dari segi isi, bahasa maupun teknik penulisan, dan setelah membaca skripsi mahasiswa tersebut di bawah ini:

Nama : A. Zainuri Fadjri Fahmi  
NIM : 12140114  
Jurusan : Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah  
Judul Skripsi : *Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru Di SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep*

maka selaku Pembimbing, kami berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah layak diajukan untuk diujikan. Demikian, mohon dimaklumi adanya.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Pembimbing,



**Bintoro Widodo, M.Kes**  
NIP 197604052008011018

## SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya, juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar rujukan

Malang, 12 Oktober 2017



A. Zainuri Fadjri Fahmi

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillah, segala puji penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, yang mana setiap detik, menit kita masih diberikan nafas, rahmat, taufiq serta hidayah-Nya. sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul “**Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru Di SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep**”.

Sholawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada baginda kita sang suri tauladan kita yaitu Nabi Muhammad SAW, beserta keluarga dan sahabat-Nya yang telah membawa kita dari zaman jahiliyah menuju zaman yang terang benderang seperti saat ini dengan adanya *Dinul Islam*.

Penulisan dan penyusunan skripsi ini dimaksudkan untuk melengkapi dari keseluruhan kegiatan perkuliahan yang telah dicanangkan oleh Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang serta untuk memenuhi salah satu persyaratan guna memperoleh gelar strata satu Sarjana Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah di UIN Maliki Malang.

Dalam penelitian ini, penulis sangat menyadari kekurangan dan keterbatasan untuk mencapai kesempurnaan, sehingga keberhasilan akan sulit tercapai tanpa adanya bimbingan, bantuan serta motivasi dari beberapa pihak. Selanjutnya dengan segala kerendahan hati, penulis sampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. H. Abd. Haris, M.Ag. Selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
2. Dr. H. Agus Maimun, M.Pd. Selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
3. H. Ahmad Sholeh, M.Ag. Selaku Ketua Jurusan Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
4. Bapak Bintoro Widodo, M.Kes. Selaku Dosen Pembimbing yang telah membimbing dan mengarahkan penulis mulai dari awal sampai selesai penulisan skripsi ini.
5. Kedua Orang Tua saya, (Alm). Bapak (H. Fathor Rozi) semoga tenang di alam sana dan semoga bangga atas apa yang telah dicapai anaknya hingga bisa sekolah ke jenjang perguruan tinggi seperti apa yang telah di inginkan beliau, serta Ibu (Hj. Mailah) semoga panjang umur dan dilancarkan rezekinya dan terimakasih pula atas do'a serta bimbingan yang telah beliau curahkan kepada saya mulai dari kecil hingga sampai sekarang ini.
6. Saudara kandung saya, kakak-kakak saya terutama Aslam Firdausi Fahmi yang telah membiayai saya mulai dari awal kuliah hingga sampai sekarang ini demi meringankan beban orang tua.
7. Para bapak dan ibu dosen Jurusan Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, yang telah memberikan banyak ilmu kepada penulis selama berada di bangku kuliah.

8. Abdul Rakhman, S.Pd. Selaku kepala madrasah SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengadakan penelitian di lembaga yang dipimpin, serta seluruh jajaran guru dan staf yang ada di SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep
9. Teman-teman seangkatan UIN Maliki Malang 2012, terutama (Rizky, Faris, Ahmad, Hanif, Irfan, Ridlo, Ulul, Satria serta seluruh teman jurusan PGMI 2012, Teman Kontrakan, dan yang lainnya yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu, terima kasih atas keluh kesah kalian dari awal hingga terselesaikannya penyelesaian skripsi ini.
10. Serta semua pihak yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu, terimakasih banyak atas dukungannya selama ini.

Akhirnya dengan kuasa ilahi robbi penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini. Manusia hanya bisa ber-ikhtiar serta berdo'a, karena seperti apa yang telah tercantum dalam Al-Qur'an "Sesungguhnya Allah tidak akan merubah keadaan suatu kaum hingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri" (Ar-Ra'd: 13/11). Dengan segala bentuk kekurangan dan kesalahan penulis mohon maaf sebesar-besarnya, mudah-mudahan penulisan skripsi ini bermanfaat bagi penulis khususnya serta pihak-pihak yang telah membacanya.

Malang, 12 Oktober 2017

Penulis

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Penulisan transliterasi Arab-Latin dalam skripsi ini menggunakan pedoman transliterasi berdasarkan keputusan bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI no. 158 tahun 1978 dan no. 0543 b/U/1987 yang secara garis besar dapat diuraikan sebagai berikut:

### A. Huruf

ا =	a	ز =	z	ق =	q
ب =	b	س =	s	ك =	k
ت =	t	ش =	sy	ل =	l
ث =	ts	ص =	sh	م =	m
ج =	j	ض =	dl	ن =	n
ح =	<u>h</u>	ط =	th	و =	w
خ =	kh	ظ =	zh	ه =	h
د =	d	ع =	‘	ء =	,
ذ =	dz	غ =	gh	ي =	y
ر =	r	ف =	f		

### B. Vokal Panjang

Vokal (a) panjang = â

Vokal (i) panjang = î

Vokal (u) panjang = û

### C. Vokal Diftong

أو = aw

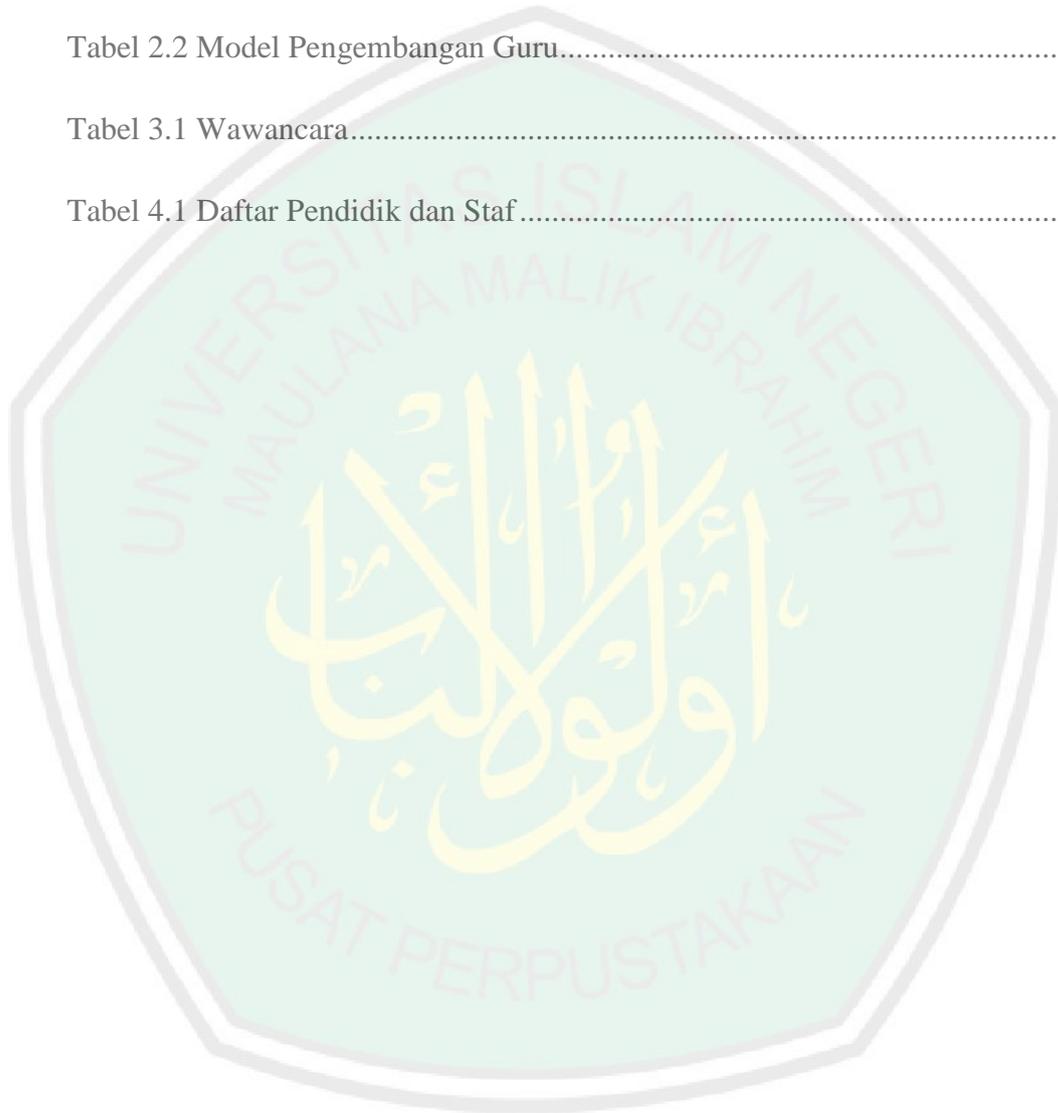
أَي = ay

أُو = û

إِي = î

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu .....	11
Tabel 2.1 Tugas, Fungsi, dan Uraian Tugas Guru .....	41
Tabel 2.2 Model Pengembangan Guru.....	43
Tabel 3.1 Wawancara.....	49
Tabel 4.1 Daftar Pendidik dan Staf .....	59



## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran I : Surat Izin Penelitian
- Lampiran II : Surat Bukti Penelitian
- Lampiran III : Bukti Konsultasi Skripsi
- Lampiran IV : Daftar Guru dan Staf Sekolah
- Lampiran V : Daftar Prestasi Siswa
- Lampiran VI : Daftar Wawancara Kepala Sekolah
- Lampiran VII : Daftar Wawancara Guru
- Lampiran VIII : Dokumentasi
- Lampiran IX : Biodata Mahasiswa

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>v</b>
<b>NOTA DINAS PEMBIMBING.....</b>	<b>vi</b>
<b>SURAT PERNYATAAN .....</b>	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xiv</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>xvii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah .....	7
C. Tujuan Penelitian .....	7
D. Manfaat Penelitian .....	8
E. Originalitas Penelitian.....	8
F. Definisi Istilah.....	12
G. Sistematika Pembahasan .....	13
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>15</b>
A. Peran Kepala Sekolah .....	15
1. Pengertian Kepala Sekolah.....	15
2. Pentingnya Kepemimpinan dan Manajemen Kepala Sekolah.....	16

3. Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin dan Manajer.....	17
4. Standar Kompetensi Kepala Sekolah .....	18
5. Syarat-Syarat Kepala Sekolah .....	19
6. Tugas Kepala Sekolah .....	20
7. Teknik Supervisi Individual Kepala Sekolah .....	21
8. Teknik Supervisi Kelompok Kepala Sekolah.....	23
<b>B. Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru .....</b>	<b>28</b>
1. Kinerja Guru .....	28
2. Kompetensi Guru.....	32
3. Tugas dan Tanggung Jawab Guru .....	39
4. Model dan Pengembangan Guru .....	42
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>45</b>
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	45
B. Kehadiran Peneliti.....	46
C. Lokasi Penelitian.....	46
D. Data dan Sumber Data Penelitian .....	47
E. Teknik Pengumpulan Data.....	48
F. Analisis Data .....	50
G. Pengecekan Keabsahan Data.....	51
H. Prosedur Penelitian.....	52
<b>BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>54</b>
A. Paparan Data .....	54
1. Profil SDN Pakamban Laok Pragaan Laok Pragaan Sumenep .....	54

2. Identitas Sekolah .....	55
3. Visi Sekolah.....	55
4. Misi Sekolah.....	56
5. Tujuan Sekolah.....	56
6. Struktur Organisasi Sekolah.....	57
7. Keadaan Guru SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep .....	58
<b>B. Hasil Penelitian .....</b>	<b>59</b>
1. Bentuk Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru di SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep .....	59
2. Faktor Pendukung dan Penghambat Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru di SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep .....	78
<b>BAB V PEMBAHASAN .....</b>	<b>81</b>
A. Bentuk Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru di SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep .....	81
B. Faktor Pendukung dan Penghambat Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru di SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep .....	93
<b>BAB VI PENUTUP .....</b>	<b>96</b>
A. Kesimpulan .....	96
B. Saran.....	97
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>99</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	

## ABSTRAK

Fahmi, Ahmad Zainuri Fadjri. 2017. *Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru Di SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep*. Skripsi, Jurusan Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing Skripsi: Bintoro Widodo, M.Kes

---

Kepala sekolah merupakan sosok yang sangat menjadi panutan dan mempunyai peranan penting bagi lembaga yang di pimpinnya. Tugas dari kepala sekolah yaitu membimbing dan membina para guru dan seluruh staf yang berperan penting dalam proses pembelajaran agar mampu meningkatkan dan mengembangkan kemampuan yang dimiliki para guru untuk menciptakan situasi pembelajaran yang afektif, kondusif, dan inovatif, sehingga tujuan pembelajaran dapat tercapai sesuai rencana. Kepala sekolah harus aktif agar pembinaan yang dilakukan kepada guru untuk meningkatkan kinerjanya secara bertahap selalu mengalami kemajuan dan peningkatan sehingga bisa menghasilkan guru yang berkualitas.

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah: (1) Mendeskripsikan peran kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja guru di SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep. (2) Mendeskripsikan faktor pendukung dan penghambat yang mempengaruhi kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja guru di SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep.

Untuk tercapainya tujuan di atas, peneliti disini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif deskriptif. Subjek informan yang terlibat dalam penelitian ini yaitu kepala sekolah, sebagian para guru. Metode pengumpulan datanya yaitu dengan wawancara terstruktur dan tidak terstruktur, dokumentasi. Untuk analisis data yang digunakan terdiri dari reduksi data, pengumpulan informasi, penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa, (1) kepala sekolah melakukan pembinaan di dalam sekolah serta di luar sekolah. Pembinaan yang dilakukan di dalam sekolah adalah rapat rutin, diskusi secara individu, penilaian, dan kunjungan kelas, pembinaan yang dilakukan di luar sekolah adalah mengikut sertakan guru dalam pelatihan workshop dan kelompok kerja guru. (2) faktor pendukung dan penghambat yang mempengaruhi kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja guru adalah sebagai berikut: a) faktor pendukung, terpenuhinya sarana prasarana, antusias guru ikut serta dalam pelatihan, b) faktor penghambat, sulit memahami tentang teknologi bagi beberapa guru sepuh dikarenakan faktor usia.

**Kata Kunci:** *Peran Kepala Sekolah, Kualitas Kinerja Guru*

## ABSTRACT

Fahmi, Ahmad Zainuri Fadjri. 2017. The Role of Principal in Improving Teacher Performance Quality At SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep. Thesis. Department of Islamic School Teacher Education, Faculty of Tarbiyah and Teaching Sciences, Maulana Malik Ibrahim State Islamic University of Malang. Supervisor Thesis: Bintoro Widodo, M.Kes

---

The principal is someone important and has an important role for the institution. The duty of the principal is to guide and nurture teachers and all staff who have the important roles in the learning process in order to be able to improve and develop the ability of teachers to create an affective, conducive, and innovative learning situation so that the learning objectives can be achieved as planned. The principal must be active so that the guidance that is done to the teacher is to improve its performance gradually and always be progress and improvement so that it can produce a qualified teacher.

The purpose of this research aimed at: (1) Describing the role of principal in improving teacher performance quality at SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep. (2) Describing the supporting and inhibiting factors that affecting the principal in improving the quality of teachers' performance at SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep.

To achieve the above objectives, the researcher here used a descriptive qualitative research approach. The subject of the informant involved principal, some teachers. The data collection methods were structured and unstructured interviews, documentation. data analysis used data reduction, information gathering, conclusion.

The results showed that, (1) the principal conducted guidance within the school as well as outside the school. The guidance at school was a routine meeting, individual discussions, assessment, and class visits; the guidance outside of the school was to include teachers in workshop and teacher group workshops. (2) the supporting and inhibiting factors affecting the principal in improving the quality of teachers' performance were as follows: a) the supporting factors, the fulfillment of the infrastructure facilities, the enthusiasm of teachers in training participating, b) inhibiting factors, difficult to understand the technology to the age teachers because of age factors.

**Keywords:** The Role of Headmaster of The School, The Quality of Teacher Performance

## مستخلص البحث

فهيمي، أحمد زينورى فجرى. 2017. دور مدير المدرسة في تحسين جودة الأداء المعلم في مدرسة الابتدائية الحكومية فاكمبان لاووك فراغائن سومينيب. بحث جامعى، قسم التربية المعلم المدرسة الابتدائية الاسلامية، كلية العلوم التربية والتعليم، جامعة الإسلامية الحكومية مولانا مالك إبراهيم مالانج. المشرف: بينتورو ويدودو، الماجستير

مدير المدرسة هو الشخص الغاية وله دور هام للمؤسسة التي تقودها. المبادئ للمدير المدرسة يعنى توجيه ورعاية المعلمين وجميع الموظفين الذين لهم مهم في عملية التعلم لتكون قادرة على تحسين وتطوير قدرات المعلمين لخلق حالات التعلم الوجدانية، الموازية، والمبتكرة، بحيث تمكن ان تحقيق أهداف التعلم كما مخطط لها. يجب مدير المدرسة ان يكون نشطا من أجل ويتم التدريب للمعلمين لتحسين أدائه تدريجيا دائما التقدم والتحسين الذي يمكن أن ينتج المعلمين المؤهلين. وأما الغرض من هذه الدراسة: (1) وصف دور مدير المدرسة في تحسين جودة الأداء المعلم في مدرسة الابتدائية الحكومية فاكمبان لاووك فراغائن سومينيب. (2) وصف العوامل والمقاوم التي تؤثر على مدير المدرسة في تحسين جودة الأداء المعلم في مدرسة الابتدائية الحكومية فاكمبان لاووك فراغائن سومينيب

لتحقيق الهدف المذكور أعلاه، الباحث يستخدم منهج البحث النوعي الوصفي. المخبرين الرئيس المدرسة، ومعظم المعلمين. في طرق جمع البيانات مع المقابلات المنظمة وغير المنظمة، والوثائق. البيانات المستخدمة للتحليل وتألفت للحد البيانات، وجمع المعلومات، واستخلاص النتائج.

وأظهرت النتائج أن (1) مدير المدرسة يجرى الإرشاد في المدرسة وخارج المدرسة. التدريب يتم في المدرسة الاجتماعات الروتينية والمناقشات الفردية، وتقييم، والزيارات الصفية، ويتم التدريب خارج المدرسة يعنى للالتحاق المعلمين في حلقات العمل التدريبية ومجموعات العملية للمعلمين. (2) العوامل والمقاوم التي تؤثر على مدير المدرسة في تحسين جودة أداء المعلم هي كما يلي: أ) العوامل الداعمة، وفاء ورقة عمل، شارك المعلمين المتحمسين في التدريب، ب) عوامل المقاوم، الصعب أن نفهم عن التكنولوجيا بالنسبة لبعض المعلمين المقرر كبار السن لان عامل السن.

كلمات الرئيسية: دور مدير المدرسة، الجودة الأداء المعلم

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan memiliki peran yang sangat strategis, karena pendidikan menentukan kualitas sumber daya manusia. Peran strategis pendidikan tersebut melibatkan tenaga kependidikan. Tenaga pendidikan mempunyai peran dalam pembentukan pengetahuan, keterampilan, dan karakter peserta didik. Oleh karena itu, tenaga pendidikan yang profesional akan melaksanakan tugasnya secara profesional, sehingga menghasilkan kualitas peserta didik yang bermutu. Salah satu usaha untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia ialah melalui proses pembelajaran di sekolah.

Guru dalam tugasnya bertanggung jawab tentang mutu, bekerja secara profesional, serta perlu terus menerus meningkatkan kemampuannya. Oleh karena itu, guru membutuhkan layanan agar mampu melakukan perbaikan pembelajaran. Pembinaan kemampuan guru merupakan hal penting dalam mencapai profesionalisme mengajar dan mendidik siswa. Dalam hal ini tentu ada pihak yang bertugas atau berperan untuk memberi bantuan dan layanan pembinaan kepada guru, sehingga guru menjadi tahu hal yang harus ditingkatkan dan hal yang harus diperbaiki. Untuk itu, ada elemen penting dalam pendidikan yang dikenal dengan supervisi, supervisor, atau

pengawas yang memiliki tanggung jawab untuk menolong guru dalam mengembangkan profesinya.<sup>1</sup>

Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepala sekolah sebagai pemimpin. Kepala Sekolah merupakan pejabat profesional yang ada dalam organisasi sekolah, yang bertugas untuk mengatur semua sumber daya sekolah dan bekerja sama dengan guru-guru, staf dan pegawai lainnya dalam mendidik peserta didik untuk mencapai tujuan pendidikan.

Pembinaan dan pengembangan guru merupakan kewajiban sekolah dalam rangka menempatkan guru sebagai mitra profesi yang bergerak pada pelayanan jasa. Karenanya, pimpinan sekolah dalam hal ini memegang peranan penting untuk melaksanakan secara berkesinambungan. Untuk menjaga mutu pembelajaran, lembaga pendidikan harus berupaya memberikan pembinaan dan pengembangan terhadap guru. Upaya ini dilakukan untuk memberikan dorongan para guru agar tetap mempunyai semangat dan motivasi yang sama dalam mengemban tugasnya sebagai pendidik.<sup>2</sup>

Salah satu upaya untuk menyelenggarakannya pembinaan dan pengembangan terhadap guru yang profesional sebagaimana yang tertera dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang

---

<sup>1</sup> Ketut Pudjawan. *Pembinaan dan Pengembangan Profesional Pengawasan Sekolah Dalam Upaya Peningkatan Mutu Guru*. Jurnal *Grand Design Program Pendidikan dan Tenaga Kependidikan*. Universitas Pendidikan Indonesia. 3 juni 2013, hlm. 1

<sup>2</sup> Mujtahid. *Pengembangan Profesi Guru*. (Malang: UIN Maliki Press, 2011), hlm. 70

Guru dan Dosen pasal 32 ayat (1) dan ayat (2), yakni “ayat (1) pembinaan dan pengembangan guru meliputi pembinaan dan pengembangan profesi dan karir” dan ayat (2) pembinaan dan pengembangan profesi guru sebagaimana di maksud pada ayat (1) meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Dalam hal ini pembinaan dan pengembangan di maksudkan untuk meningkatkan kualitas guru.<sup>3</sup>

Kepala Sekolah merupakan sosok yang sangat bertanggung jawab sebagai pembina dan mengembangkan kinerja guru. Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah sangat mempunyai pengaruh yang dominan dalam meningkatkan mutu pendidikan dan merupakan orang yang bertanggung jawab terhadap keberhasilan sekolah yang di pimpinnya dalam mencapai tujuan pendidikan. Karena pendidikan merupakan sesuatu yang sangat vital bagi pembentukan karakter sebuah peradaban dan kemajuan yang mengiringinya. Tanpa pendidikan, sebuah bangsa atau masyarakat tidak akan pernah mendapatkan kemajuannya sehingga menjadi bangsa atau masyarakat tidak akan pernah mendapatkan kemajuannya sehingga menjadi bangsa atau masyarakat yang kurang atau bahkan tidak beradab. Karena itu, sebuah peradaban yang memberdayakan akan lahir dari suatu pola pendidikan dalam skala luas yang tepat guna dan efektif bagi kontek dan mampu menjawab segala tantangan zaman.

---

<sup>3</sup> Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.

Pendidikan adalah wahana untuk mencetak generasi muda yang sangat penting bagi masa depan negeri ini. Tanpa ada pendidikan yang baik dan berkualitas, tentu saja negeri ini akan terancam karena peserta didik tidak sesuai dengan kemajuan zaman yang semakin cepat ini. Dan untuk mendapatkan pendidikan yang berkualitas tentu saja segala pihak yang berkompeten di dalamnya harus bekerja keras untuk memberikan yang terbaik dalam memajukan pendidikan. Kemajuan dan kualitas sekolah itu ditentukan oleh kepala sekolah karena kepala sekolah merupakan fasilitator bagi pengembangan pendidikan dan sekaligus menjadi panutan yang mempunyai peranan penting bagi lembaga yang di pimpinnya. Seperti halnya yang dikemukakan oleh Mulyono sebagai berikut:

kemajuan sekolah akan lebih penting bila orang memberikan atensinya pada kiprah kepala sekolah karena alasan-alasan berikut. Pertama, kepala sekolah merupakan tokoh sentral pendidikan. Karena kepala sekolah merupakan fasilitator bagi pengembangan pendidikan. Kepala sekolah juga sebagai pelaksana suatu tugas yang syarat dengan harapan dan pembaharuan. Kemas cita-cita mulai pendidikan kita secara tidak langsung juga diserahkan kepada kepala sekolah. Begitu pula optimisme para orang tua yang terkondisikan pada kepercayaan menyekolahkan anak-anaknya pada sekolah tertentu, tidak lain karena mengantungkan cita-citanya pada kepala sekolah. Kedua, sekolah adalah sebagai suatu komunitas yang membutuhkan seorang pemimpin untuk mendayagunakan potensi yang ada dalam sekolah. Pada level ini, kepala sekolah sering dianggap satu atau identik, bahkan telah dikatakannya bahwasanya wajah sekolah ada pada kepala sekolah.<sup>4</sup>

Kunci keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan ada ditangan kepala sekolah dan guru yang mana mempunyai peranan dalam proses pertumbuhan dan perkembangan siswanya.

---

<sup>4</sup> Mulyono, *Manajemen Administrasi Dan Organisasi Pendidikan*. (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), hlm. 144

Sekolah Dasar Negeri Pakamban Laok Pragaan Sumenep merupakan SD Negeri yang berada tepatnya di desa pakamban laok pragaan sumenep dan memiliki Akreditasi B. SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep ini merupakan lembaga pendidikan tingkat dasar yang menjadi kepercayaan masyarakat setempat maupun masyarakat luar untuk mendidik anaknya, terbukti dengan banyaknya atau meningkatnya siswa yang tiap tahun selalu bertambah untuk bersekolah di SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep.

Kemajuan lembaga Sekolah Dasar Negeri ini tidak terlepas dari semangat dan kerja keras seluruh staf lembaga, diantaranya kepala sekolah, para guru dan staf-staf yang lainnya yang berada di dalam lembaga ini, untuk saling bekerja sama dalam memajukan kualitas pendidikan. Tetapi dari semua staf tersebut yang paling dan sangat berperan dalam memajukan kualitas pendidikan adalah kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga. Dimana salah satu keberhasilan dan kemajuan suatu lembaga itu ditentukan oleh kepala sekolah. Disamping berkewajiban memajukan lembaga pendidikan kepala sekolah mempunyai tugas untuk memberi motivasi, bantuan dan bimbingan terhadap para guru dalam meningkatkan kualitas pembelajaran ataupun kinerja guru.

Terlebih lagi bahwa pembinaan ini ditunjukkan terhadap kinerja guru Sekolah Dasar karena pada realitanya yang terjadi dalam proses pembelajaran di sekolah dasar atau di madrasah ibtidaiyah yang terdiri dari kelas satu sampai kelas enam yang mana peserta didiknya masih sangat perlu perhatian dan pengarahan dari guru yang lebih. Maka dari itu dalam

proses pembelajaran guru harus memiliki kemampuan mengelola kelas pada saat proses belajar mengajar, yang mana agar peserta didik tidak merasakan kejenuhan pada saat proses pembelajaran berlangsung dan peserta didik udah memahami materi yang disampaikan oleh guru. Karena banyak sekali guru yang masih belum melakukan tugasnya dengan baik dalam mengajar, terkadang masih banyak guru yang mengajar dengan metode ceramah saja dengan demikian banyak yang dirasakan sebagian besar siswa kurang memiliki daya tarik pada saat pembelajaran berlangsung. Sehingga dalam pelaksanaan pembelajaran tidak bisa berjalan dengan baik.

Sebagaimana yang telah diungkapkan oleh guru SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep yaitu bapak samad, beliau mengatakan sebagai berikut:

bahwa kesulitan dan kurangnya efektifitas pembelajaran dikarenakan dalam proses belajar siswa harus menguasai dan memahami materi yang terlalu luas/banyak, dan materi yang setiap mata pelajaran berbeda-beda, yang mana ada yang bersifat hitung-hitungan, banyaknya materi yang harus dihafalkan siswa sehingga belajar merasa jenuh, kurang menarik bahkan monoton.<sup>5</sup>

Maka dengan berbagai hal diatas, disinilah tugas kepala sekolah untuk memberikan layanan dan bantuan berupa motivasi dan bimbingan kepada para guru agar guru lebih mudah dalam mengajar serta guru dapat mengemas pelajaran menjadi semenarik mungkin sehingga siswa lebih semangat dalam belajar. Begitu sangat besarnya peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Menjadikan peneliti tertarik untuk

---

<sup>5</sup> Hasil wawancara dengan bapak Abdus Samad Selaku Salah Satu Guru SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep. (Tangga 16 Januari 2017)

menggalinya dan meneliti bagaimana peran manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja guru di SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep sebagai judul penelitian skripsi. Atas dasar pertimbangan tersebut, maka peneliti mengangkat permasalahan tersebut dan dituangkan dalam skripsi yang berjudul: “Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru di SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep”.

### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas, dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana bentuk peran Kepala Sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja guru di SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep?
2. Apa sajakah faktor pendukung dan penghambat yang mempengaruhi Kepala Sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja guru di SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Mendeskripsikan bentuk peran Kepala Sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja guru di SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep.
2. Mendeskripsikan faktor pendukung dan penghambat yang mempengaruhi Kepala Sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja guru di SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep.

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

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat baik teoritik dan praktis sebagai berikut.

##### **1. Bagi Peneliti**

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pembelajaran dan pengalaman yang sangat luar biasa dalam mengkaji tentang peran kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja guru, yang nantinya sangat berguna bagi peneliti baik sekarang ataupun untuk masa depan.

##### **2. Kepala Sekolah**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan bahan kajian bagi kepala sekolah terhadap pentingnya peran kepala sekolah dan peningkatan terhadap kualitas kinerja para guru dalam menjalankan tugasnya dalam mendidik, membimbing, mengajar, dan melatih.

##### **3. Bagi Lembaga Sekolah**

Sebagai bahan kajian bagi instansi ataupun lembaga terkait dengan fungsinya untuk mengelola sekaligus mengembangkan kegiatan pendidikan dalam usaha untuk meningkatkan mutu sekolah.

#### **E. Originalitas Penelitian**

Originalitas penelitian menyajikan perbedaan dan persamaan, maka dari sini peneliti dalam melaksanakan penelitian ini didukung oleh hasil penelitian terdahulu, yaitu diantaranya:

1. Skripsi dari Jamiat Nuryadi pada tahun 2013. Meneliti tentang *Peran dan Fungsi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di SMA*

*Negeri 1 Kepanjen*, fokus penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan bagaimana peran dan fungsi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di sekolah menengah atas terkait dengan program yang dibuat kepala sekolah dan kendala yang dialami kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Sekolah Menengah Atas Negeri Kepanjen sangat baik dalam melaksanakan peran dan fungsinya, terbukti dengan di RSBI-kan sekolah ini. Serta dalam peningkatan kompetensi para gurunya, kepala sekolah membuat delapan program: 1) wajib mengajar sesuai dengan bidangnya. 2) mengadakan kursus bahasa inggris. 3) memberikan subsidi kuliah S2. 4) mengadakan workshop setiap semester. 5) mengikut sertakan dalam bimbingan teknis (BIMTEK). 6) mendelegasikan dalam musyawarah guru mata pelajaran (MGMP). 7) memberikan bimbingan secara langsung. 8) melibatkan dalam kepanitiaan yang ada di sekolah yakni peringatan hari besar islam. Serta kendala kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru adalah banyaknya guru yang sudah lanjut usia yang sudah mau pensiun jadi tidak bersemangat lagi untuk mengikuti program yang sudah diberikan. Padatnya jadwal yang di miliki oleh guru yang mengakibatkan benturan dengan beberapa program kepala sekolah dan belum maksimalnya bahasa inggris guru dalam proses belajar mengajar melihat sekolah menengah atas negeri 1 kepanjen sudah menjadi RSBI.

2. Skripsi dari Indah Sri Astutik pada tahun 2013 meneliti tentang *Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Bahasa Indonesia Kelas VI Madrasah Ibtidaiyah Miftahun Najah Tegalrejo Selopuro Blitar*. Persamaan penelitian yang dilakukan oleh Indah Sri Astutik dengan peneliti yaitu penelitian sama-sama menggunakan pendekatan penelitian deskriptif kualitatif dan membahas tentang kepala sekolah. Perbedaan skripsi peneliti dengan Indah Sri Astutik yaitu peneliti lebih menyeluruh kepada semua tenaga pendidik sedangkan penelitian dari Indah Sri Astutik fokus penelitiannya hanya ditunjukkan kepada satu guru kelas saja.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Indah Sri Astutik adalah:

- a. Untuk meningkatkan kompetensi profesional guru bahasa Indonesia kepala madrasah menerapkan perannya sebagai kepala madrasah yaitu peran sebagai pendidik, supervisor, pemimpin, inovator dan motivator.
- b. Untuk meningkatkan kompetensi profesional guru bahasa Indonesia kepala sekolah berupaya mendaftarkan guru bahasa Indonesia kelas VI, untuk mengikuti program sertifikasi, mengadakan supervisi individu terhadap guru bahasa Indonesia kelas VI, mengikutkan guru bahasa Indonesia kelas VI untuk pelatihan dan memberikan contoh kedisiplinan.

Faktor penghambat yang dihadapi guru bahasa Indonesia tidak terfokus pada satu bidang mata pelajaran saja akan tetapi menjadi guru kelas dan faktor ekonomi yang dialami guru bahasa Indonesia kelas VI.

Dari penelitian diatas, ditemukan beberapa hasil penelitian serta persamaan, perbedaan dan orisinalitas penelitian ini dengan yang terdahulu. Yang mana dari hasil penelitian tersebut dipaparkan dalam sebuah tabel dibawah ini:

**Tabel 1.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No.	Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1.	Jamiat Nuryadi (2013)	Peran dan Fungsi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di SMA Negeri 1 Kepanjen.	Mengkaji subyek penelitian yang sama yaitu tentang kepala sekolah.	Objek penelitiannya tentang meningkatkan kompetensi guru di lembaga tingkat menengah atas.	Pembahasan tentang kepala sekolah dalam penelitian kali ini lebih ditunjukkan kepada peran kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja guru di sekolah dasar.
2.	Indah Sri Astuti (2013)	Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Bahasa Indonesia Kelas	Jenis penelitian yang dilakukan sama-sama menggunakan pendekatan deskriptif	Fokus penelitian terletak pada peran kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi	Penelitian yang dilakukan fokus pada peran kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja guru dan

		VI Madrasah Ibtidaiyah Miftahun Najah Tegalrejo Selopuro Blitar.	kualitatif.	profesional guru bahasa Indonesia kelas VI.	menyeluruh, tidak hanya terfokus pada satu guru saja.
--	--	--	-------------	---	---

## F. Definisi Istilah

Untuk memudahkan dan menghindari kemungkinan terjadinya kesalahpahaman dalam menafsirkan pengertian atau makna dari judul penelitian ini, maka penulis memberikan penegasan istilah sebagai berikut:

### 1. Peran

Adalah aspek dinamis dari kedudukan atau status. Seseorang melaksanakan hak dan kewajiban berarti telah menjalankan suatu peran. Kita selalu menulis kata peran tetapi kadang kita sulit mengartikan dan definisi peran tersebut. Peran biasa juga disandingkan dengan fungsi, peran dan status tidak dapat dipisahkan. Tidak ada peran tanpa kedudukan atau status, begitu pula tidak ada status tanpa peran.

### 2. Kepala Sekolah

Adalah tenaga fungsional guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

### 3. Kinerja

Adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan

dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

#### 4. Guru

Adalah seseorang yang mendidik dan membimbing peserta didik serta memiliki kompetensi yang meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi kepribadian, dan kompetensi sosial.

#### G. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan dalam penelitian ini dibagi menjadi enam bab yang masing-masing bab memiliki sub-bab tersendiri.

*Bab Pertama*, merupakan bagian pendahuluan yang menjelaskan tentang latar belakang, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, originalitas penelitian, definisi istilah dan sistematika pembahasan.

*Bab Kedua*, berisi tentang kajian pustaka yang membahas tentang Kepala Sekolah, pengertian kepala sekolah, pentingnya kepemimpinan dan manajemen kepala sekolah, kepala sekolah sebagai pemimpin dan manajer, standar kompetensi kepala sekolah, syarat-syarat kepala sekolah, tugas kepala sekolah, teknik supervisi kelompok kepala sekolah, teknik supervise individual kepala sekolah.

*Bab Ketiga*, merupakan bagian yang berisi metode penelitian yang terdiri dari, pendekatan dan jenis penelitian, kehadiran peneliti, lokasi

penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, analisis data, dan prosedur penelitian.

*Bab Keempat*, paparan data dan hasil penelitian. Disini akan diberikan gambaran umum obyek penelitian serta disajikan semua data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi serta dokumentasi yang terkait dengan peran kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja guru di SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep.

*Bab Kelima*, bab pembahasan hasil penelitian, dalam bab ini peneliti akan membahas dan menganalisa data yang telah di paparkan sebelumnya. Jawaban masalah dan penafsiran temuan penelitian akan dibahas dalam bab ini.

*Bab Keenam* yaitu penutup, peneliti membuat kesimpulan dan saran berdasarkan data-data yang sudah di dapat selama melakukan penelitian langsung terkait peran Kepala Sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja guru di SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Peran Kepala Sekolah

##### 1. Pengertian Kepala Sekolah

Kepala Sekolah terdiri dari dua kata kunci yaitu “Kepala” dan “Sekolah”. Kepala berarti ketua atau pemimpin dalam sebuah organisasi sedangkan Sekolah adalah suatu lembaga yang digunakan sebagai tempat menerima dan memberi pelajaran. Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah pemimpin dari sebuah lembaga belajar. Sosok yang diberikan kepercayaan dan kewenangan untuk banyak orang yang ditugaskan untuk membawa sekolah ke arah tujuan yang ingin dicapai.<sup>6</sup>

Selain itu kepala sekolah sebagai penentu kebijakan di sekolah juga harus memfungsikan perannya secara maksimal dan mampu memimpin sekolah dengan bijak, serta mengarah kepada pencapaian tujuan yang maksimal demi meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan di sekolahnya, yang nantinya akan berimbas pada kualitas lulusan anak

---

<sup>6</sup> Muhammad Saroni, *Manajemen Sekolah Kiat Menjadi Pendidik Yang Kompeten*. (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2006), hlm. 37

didik sehingga membanggakan dan menyiapkan masa depan yang cerah bagi bangsa.<sup>7</sup>

Oleh karena itu, kepala sekolah/madrasah harus mempunyai wawasan, keahlian managerial, mempunyai karisma kepemimpinan dan juga pengetahuan yang luas tentang tugas dan fungsi sebagai kepala sekolah/madrasah. Dengan kemampuan yang dimiliki seperti itu, kepala sekolah/madrasah tentu saja akan mampu mengantarkan dan membimbing segala komponen yang ada di sekolah/madrasah nya dengan baik dan efektif menuju kearah cita-cita sekolah/madrasah.<sup>8</sup>

## **2. Pentingnya Kepemimpinan dan Manajemen Kepala Sekolah**

Pertumbuhan sistem pendidikan tanpa memfungsikan pengelolaan atau manajemen pendidikan tidak mungkin dapat membina pertumbuhan sekolah. Prosedur pengelolaan harus diterapkan dengan sistematis. Dinamika Sistem Pendidikan Nasional adalah organisasi yang dapat menampung berbagai kemungkinan manajemen sesuai dengan pertumbuhan dan perkembangan dinamika masyarakat. Gaffar (1994: 44) mengemukakan:<sup>9</sup>

Sebenarnya, baik organisasi maupun manajemen merupakan perangkat operasi sistem administrasi secara keseluruhan. Organisasi inilah yang akan memberikan peluang bagi kegiatan-kegiatan manajemen. Jika organisasi ingin tumbuh lebih dinamis, hendaknya kegiatan yang dilakukan manajemen tidak memberikan ruang lingkup yang statis bagi organisasi sehingga dapat dikatakan,

---

<sup>7</sup> *Ibid.*, hlm. 38

<sup>8</sup> Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*. (Jogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), hlm. 6-7

<sup>9</sup> Rohiat, *Kecerdasan Emosional Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Bandung: PT Refika Aditama, 2008), hlm. 1

organisasi yang dinamis adalah organisasi yang dapat menampung berbagai kemungkinan kegiatan manajemen yang lebih maju sesuai dengan pertumbuhan dan perkembangan dinamika masyarakat. Oleh karena itu, keterkaitan langsung antara organisasi dengan manajemen dapat dilihat dari fungsi-fungsi pokok manajemen itu sendiri.

### 3. Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin dan Manajer

Kepala sekolah merupakan pemimpin dan sekaigus manajer pada suatu institusi pendidikan. Ia sebagai salah satu kunci jaminan berhasil atau tidaknya institusi tersebut mencapai tujuan yang telah direncanakan. Sudah pasti, kinerja kepala sekolah tersebut akan menjadi barometer bagi komunitas-komunitas lain, baik internal maupun eksternal, dalam menjalankan tugas dan kewajibannya.<sup>10</sup>

Kepala sekolah adalah seorang manajer. Dialah yang mengatur segala sesuatu yang ada di sekolah untuk mencapai tujuan sekolah. Dengan posisi sebagai manajer, kepala sekolah mempunyai kewenangan penuh terhadap arah kebijakan yang ditempuh menuju visi dan misi sekolah. Kewenangan tersebut hanya dapat diterapkan secara maksimal jika dalam kepemimpinannya tersebut kepala sekolah memposisikan diri secara proporsional. Tapi, jika terjadi pembiasaan makna manajer, khususnya makna pemimpin menjadi penguasa, kecil kemungkinan tujuan sekolah secara maksimal dapat tercapai.<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup> Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*. (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), hlm. 29-30

<sup>11</sup> Muhammad Saroni, *Manajemen Sekolah Kiat Menjadi Pendidik Yang Kompeten*. (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2006), hlm. 21

Kepala sekolah sebagai manajer merupakan pencerminan dari kepemimpinan kepala sekolah, tetapi kepala sekolah sebagai penguasa cenderung pada pencerminan egoisme diri. Karena itu, dalam suatu organisasi hal ini sungguh tidak dapat diterapkan. Karena organisasi adalah kegiatan bersama menuju sebuah tujuan, tidak boleh dikelola atas dasar egoisme, kedirian seseorang, melainkan dikelola oleh seorang pemimpin.<sup>12</sup>

#### **4. Standar Kompetensi Kepala Sekolah / Madrasah**

##### **a. Kualifikasi Kepala Sekolah/Madrasah**

- 1) Kualifikasi umum kepala sekolah atau madrasah adalah sebagai berikut:<sup>13</sup>
  - a) Memiliki kualifikasi akademik sarjana (S1) atau Diploma (DIV) kependidikan atau non pendidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi
  - b) Pada waktu diangkat menjadi kepala sekolah berusia sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun menurut jenjang sekolah masing-masing
  - c) Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/C bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non-PNS disertakan dengan kepangkatan yang ditentukan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.

---

<sup>12</sup> *Ibid.*, hlm. 21-22

<sup>13</sup> *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007, Tanggal 17 April 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah*

2) Kualifikasi khusus kepala sekolah/madrasah adalah sebagai berikut:<sup>14</sup>

- a) Berstatus sebagai guru SD/MI
- b) Memiliki sertifikat pendidikan guru SD/MI
- c) Memiliki sertifikat kepala SD/MI yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan oleh pemerintah.

### 5. Syarat-Syarat Kepala Sekolah

Sebagai seorang kepala sekolah harus memiliki persyaratan untuk menciptakan sekolah yang efektif, syarat-syarat tersebut antara lain:

- a. Memiliki kesehatan jasmani dan rohani yang baik
- b. Berpegangan pada tujuan yang akan dicapai
- c. Bersemangat
- d. Cakap di dalam memberi bimbingan
- e. Cepat dan bijaksana di dalam mengambil keputusan
- f. Jujur
- g. Cerdas
- h. Cakap dalam hal mengajar dan menaruh kepercayaan yang baik dan berusaha untuk mencapainya.<sup>15</sup>

Selain itu pemimpin juga harus memiliki kepribadian yang baik, mengalami pengalaman kerja yang cukup terutama bagi sekolah yang

---

<sup>14</sup> *Ibid.*, Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007

<sup>15</sup> Mulyono, *Manajemen Administrasi Dan Organisasi Pendidikan*. (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), hlm.144

dipimpinnya, mempunyai keahlian yang diperlukan sebagai seorang pemimpin yaitu dalam bidang teknis pendidikan dan pengajaran.

## 6. Tugas Kepala Sekolah

Secara garis besar kepala sekolah merupakan pemimpin dan sekaligus manager pada suatu institusi pendidikan. Ia sebagai salah satu kunci jaminan berhasil atau tidaknya institusi tersebut mencapai tujuan yang telah direncanakan.<sup>16</sup>

Tugas kepala sekolah selaku pemimpin adalah membantu para guru mengembangkan kesanggupan mereka secara maksimal dan menciptakan suasana hidup sekolah yang sehat yang mendorong para guru, pegawai tata usaha, dan orang tua murid mempersatukan kehendak, pikiran dan tindakan dalam kegiatan kerjasama yang efektif bagi tercapainya tujuan sekolah. Dengan demikian tugas inti dari pada kepemimpinan kepala sekolah adalah memajukan pengajaran, karena bila pengajaran atau proses pembelajaran dapat berjalan efektif dan efisien maka dengan sendirinya kualitas pendidikan akan meningkat.

Tugas dan tanggung jawab kepala sekolah semakin luas dan semakin banyak bidangnya. Kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab atas kelancaran jalannya sekolah secara teknik dan akademik saja, tapi juga urusan-urusan yang lain. Selain itu, kepala sekolah juga bertanggung jawab atas masalah-masalah baru yang timbul pada zaman sekarang ini.

---

<sup>16</sup> Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*. (Jogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), hlm. 29

## 7. Teknik Supervisi Individual Kepala Sekolah

Teknik supervisi individual adalah teknik yang digunakan pada pribadi yang mengalami masalah khusus dan memerlukan bimbingan tersendiri dari kepala sekolah. Teknik-teknik supervisi yang bersifat individual antara lain kunjungan kelas, observasi kelas, percakapan pribadi, intervitasi, penyeleksi berbagai sumber materi untuk mengajar, dan menilai diri sendiri. Masing-masing teknik tersebut diuraikan sebagai berikut:<sup>17</sup>

### a. Kunjungan Kelas

Kunjungan kelas, yakni kunjungan yang dilakukan kepala sekolah kedalam kelas pada saat guru sedang mengajar dengan tujuan untuk membantu guru yang bersangkutan menghadapi masalah/kesulitan selama mengadakan kegiatan pembelajaran. Kunjungan kelas dilakukan dalam upaya kepala sekolah memperoleh data tentang keadaan sebenarnya mengenai kemampuan dan keterampilan guru dalam mengajar. Dengan kata tersebut, antarguru dengan kepala sekolah akan terjalin komunikasi tentang kesulitan yang dihadapi guru dan kemudian mencari solusinya. Kunjungan kelas dapat dilakukan dengan empat cara:

- 1) Kunjungan kelas tanpa diberitahu
- 2) Kunjungan dengan pemberitahuan terlebih dahulu
- 3) Kunjungan atas undangan guru

---

<sup>17</sup> Euis Karwati dan Donni Juni Priansa, *Kinerja Dan Profesionalisme Kepala Sekolah*. (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 227-231

#### 4) Saling mengunjungi kelas

##### b. Observasi Kelas

Observasi kelas dilaksanakan bersamaan dengan aktivitas kunjungan kelas. Observasi kelas merupakan suatu kegiatan yang dilakukan kepala sekolah untuk mengamati guru yang sedang mengajar dikelas. Selama dikelas kepala sekolah melakukan pengamatan yang teliti, dengan menggunakan instrumen tertentu, terhadap suasana kelas yang diciptakan dan dikembangkan oleh guru selama berlangsungnya jam pelajaran, dengan tujuan untuk memperoleh data yang bersifat objektif.

##### c. Percakapan Pribadi

Percakapan pribadi merupakan teknik pemberian layanan langsung kepada guru dengan mengadakan pembicaraan langsung tentang permasalahan yang dihadapi oleh guru. Pertemuan pribadi antara kepala sekolah dengan guru untuk membicarakan masalah khusus yang dihadapi guru. Umumnya materi yang dipercakapkan adalah hasil-hasil kunjungan kelas dan observasi kelas yang telah dilakukan oleh kepala sekolah. Dalam percakapan ini, kepala sekolah memberikan masukan tentang kelebihan dan kekurangannya. Kemudian kepala sekolah mendorong agar yang sudah baik lebih ditingkatkan, dan yang masih kurang diperbaiki dan di optimalkan.

#### d. Intervisitasi

Kunjungan antar kelas dalam satu sekolah atau antar sekolah sejenis merupakan suatu kegiatan terutama saling menukarkan pengalaman sesama guru atau kepala sekolah tentang usaha perbaikan dalam proses belajar mengajar. Manfaat kunjungan antar kelas ini dapat saling membandingkan dan belajar atas keunggulan dan kelebihan berdasarkan pengalaman masing-masing. Sehingga masing-masing dapat memperbaiki kualitas guru dalam memberikan layanan belajar kepada peserta didik.

#### e. Menilai Diri Sendiri

Guru yang menyadari bahwa kemampuan dan keterampilan mengajarnya harus selalu ditingkatkan. Guru tersebut, akan selalu melakukan teknik dan pendekatan mengajar dengan baik dan bervariasi. Dalam teknik ini guru melakukan penilaian pribadi terhadap penampilannya pada saat sedang mengajar dengan meminta peserta didiknya untuk mengamati, mengomentari, dan menilai tindakan-tindakan atau perilaku yang ditampilkannya selama mengajar.

### 8. Teknik Supervisi Kelompok Kepala Sekolah

Teknik supervisi kelompok digunakan pada saat kepala sekolah menghadapi banyak guru yang menghadapi masalah yang sama. Teknik-teknik supervisi yang bersifat kelompok antara lain pertemuan orientasi, rapat guru, studi kelompok antar guru, diskusi, lokakarya (Workshop),

dan tukar menukar pengalaman. Masing-masing teknik tersebut diuraikan sebagai berikut:<sup>18</sup>

a. Pertemuan Orientasi

Pertemuan orientasi adalah pertemuan kepala sekolah dengan guru yang bertujuan menghantar guru tersebut memasuki suasana kerja yang baru. Pada pertemuan orientasi, kepala sekolah memberikan penjelasan mengenai hal-hal penting yang perlu dilakukan dalam rangka meningkatkan kualitas profesionalisme guru dalam tugas pengajaran. Setelah kepala sekolah memberikan penjelasan yang penting, selanjutnya kepala sekolah meminta masukan dari guru mengenai apa saja yang perlu dilakukakn untuk memperbaiki kinerjanya. Dengan adanya pertemua orientasi, diharapkan secara dini, guru terhindar dari berbagai masalah yang mungkin di hadapi dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini dapat tercapai mengingat pertemuan orientasi akan memberikan kesempatan bagi guru untuk mengemban tugas dan tanggung jawabnya dalam melaksanakan perannya sebagai pendidikan.

Pada pertemuan orientasi, kepala madrasah dapat menyampaikan atau menguraikan kepada guru hal sebagai berikut:

- 1) Sistem kerja yang berlaku di sekolah
- 2) Proses dan mekanisme administrasi dan organisasi di sekolah

---

<sup>18</sup> Euis Karwati dan Donni Juni Priansa, *Kinerja Dan Profesionalisme Kepala Sekolah*. (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 221-226

- 3) Resiko-resiko yang dapat timbul jika suatu prosedur kerja atau sistem kerja tidak dilaksanakan sebagai semestinya
- 4) Peluang-peluang yang dapat di manfaatkan guru untuk mengemban diri sendiri
- 5) Hak dan kewajiban guru selama melaksanakan pekerjaannya.

Pertemuan orientasi ini dapat di manfaatkan oleh kepala sekolah untuk mengajak para guru membuat perencanaan program supervisi yang akan di laksanakan di sekolah.

#### b. Rapat Guru

Rapat guru banyak sekali jenisnya, baik dilihat dari sifatnya, jenis kegiatannya, tujuannya, jumlah pesertanya, dan lain sebagainya. Rapat guru akan menghasilkan guru yang baik, jika direncanakan dengan baik, dilaksanakan sesuai dengan kesepakatan yang dicapai dalam rapat. Pada saat rapat guru berlangsung, kepala sekolah diharapkan memiliki kemampuan yang tinggi dalam:

- 1) Menciptakan situasi yang baik dan menjadikan pendengar yang baik terhadap pendapat atau saran dari peserta
- 2) Menguasai ruang lingkup masalah atau materi yang dibicarakan dalam rapat dan menghadapkan masalah yang sudah direncanakan kepada peserta untuk dibahas serta dicari alternatif pemecahannya
- 3) Menumbuh kembangkan motivasi pada diri peserta untuk berpartisipasi secara aktif selama rapat berlangsung, dan berusaha

membantu mereka, terutama yang kurang berpengalaman, dalam mengemukakan ide atau pendapat

- 4) Mengatur arah pembicaraan selama rapat berlangsung, penyimpangan dari ruang lingkup masalah yang dibahas dapat dihindari
  - 5) Memberikan penjelasan tambahan dan interpretasi objektif tentang pendapat dan usul anggota rapat yang dirasakan kurang jelas sehingga dapat dimengerti dan diterima oleh seluruh anggota rapat
  - 6) Mencari titik permasalahan dan menetralkan perbedaan pendapat yang menonjol di kalangan peserta rapat dan mengarahkannya kepada kesepakatan pendapat
  - 7) Menutup atau mengakhiri rapat dalam suasana yang dapat memuaskan dan merumuskan tindak lanjut yang jelas
- c. Studi Kelompok Antar Guru

Studi kelompok antar guru adalah suatu kegiatan yang dilakukan sejumlah guru yang memiliki keahlian di bidang studi tertentu. Kelompok guru tersebut melakukan pertemuan, baik secara rutin maupun insidental, untuk mempelajari atau mengkaji masalah yang menyangkut pengembangan materi bidang studi. Topik-topik yang dibahas dalam pertemuan tersebut telah dirumuskan sebelumnya, baik oleh guru, kepala sekolah, maupun oleh guru bersama kepala sekolah. Kemauan kepala sekolah dalam memfasilitasi studi kelompok ini

nampak dari persiapan diri dengan menyediakan sumber-sumber lainnya. Jika memungkinkan mencari dan menghadirkan narasumber yang ahli di bidangnya.

d. Diskusi

Diskusi merupakan kegiatan pertukaran pikiran atau pendapat melalui suatu proses percakapan antara dua atau lebih individu tentang suatu masalah untuk mencari alternatif pemecahannya. Diskusi merupakan salah satu alat bagi kepala sekolah untuk mengemban berbagai masalah dengan cara bertukar pikiran antara satu dengan yang lain. Melalui tekni ini, kepala sekolah dapat membantu para guru untuk saling mengetahui, memahami, atau mendalami suatu permasalahan, sehingga secara bersama-sama akan berusaha mencari alternatif pemecahan masalah tersebut.

e. Lokakarya (Workshop)

Lokakarya diartikan sebagai suatu kegiatan belajar secara berkelompok yang terjadi dari sejumlah guru yang sedang memecahkan suatu masalah meliputi percakapan. Ciri lokakarya adalah:

- 1) Masalah yang dibahas bersifat "*life centered*" dan muncul dari guru
- 2) Menggunakan secara maksimal aktifitas mental dan fisik dalam kegiatannya, sehingga tercapai taraf pertumbuhan profesi yang

lebih tinggi dan lebih baik dari semula atau terjadi perubahan yang berarti setelah mengikuti lokakarya

- 3) Metode yang digunakan dalam bekerja adalah metode pemecahan masalah, musyawarah, dan penyelidikan
- 4) Dilaksanakan berdasarkan kebutuhan bersama
- 5) Menggunakan narasumber yang memberi bantuan yang besar dalam mencapai hasil
- 6) Dan senantiasa memelihara kehidupan seimbang disamping memperkembangkan pengetahuan, kecakapan, dan perubahan tingkah laku

## **B. Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru**

### **1. Kinerja Guru**

Kepala sekolah memiliki peran yang sangat strategis dalam menciptakan guru yang profesional, karena guru profesional memerlukan pemimpin dan kepemimpinan kepala sekolah yang profesional. Kepala sekolah sebagai seorang supervisor diharapkan mampu meningkatkan keterlibatan guru secara individu dalam rangka membangun kualitas sekolah yang bermutu. Kepala sekolah sebagai seorang supervisor harus mampu memadukan informasi yang ada di lingkungan sekolah, strategi pencapaian tujuan manajemen pendidikan yang diterapkan, cara dan sistem kerja, serta kinerja dengan cara yang proporsional, menyeluruh, dan berkelanjutan, dimana kemampuan profesional guru perlu selalu diaktualisasikan.

Kinerja. Maier dalam As'ad menyatakan bahwa kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja itu berkenaan dengan apa yang dihasilkan seseorang dalam tingkah laku kerjanya. Orang yang tingkat kerjanya tinggi disebut sebagai orang yang produktif, dan sebaliknya orang yang tingkat kerjanya tidak mencapai standar dikatakan sebagai orang yang tidak produktif atau berkinerja.<sup>19</sup>

Sedangkan pengertian guru adalah “orang yang pekerjaan, mata pencaharian atau profesinya mengajar. Guru merupakan sosok yang mengemban tugas mengajar, mendidik dan membimbing.<sup>20</sup>

Jadi kinerja guru dapat kita lihat dari proses pembelajaran. Dalam proses pembelajaran guru-lah yang sangat berperan dalam mendidik dan membimbing peserta didik. Dalam kegiatan belajar mengajar guru memiliki tiga tugas utama, yaitu: merencanakan, melaksanakan pembelajaran, dan memberikan balikan.

Secara umum, mengemukakan tujuan pembelajaran harus sesuai dengan tujuan pendidikan nasional pasal 3 UU No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, yaitu: Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi siswa agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa,

---

<sup>19</sup> Muhammad As'ad, *Psikologi Industri* (1999) Sebagaimana Dikutip Oleh Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*. (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2010), hlm. 30

<sup>20</sup> A. Malik Fadjar (1998) Sebagaimana Dikutip Oleh Mujtahid, *Pengembangan Profesi Guru*. (Malang: UIN Maliki Press, 2011), hlm. 33

berakhlak mulia, sehat berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.<sup>21</sup>

Dengan demikian guru dituntut untuk memenuhi tugas dan fungsinya yang kompleks, sehingga perlu memiliki kompetensi dan profesional yang standar agar tujuan pembelajaran dapat tercapai dengan baik serta dapat mencetak peserta didik sesuai dengan standar kelulusan yang ditentukan.

Mengembangkan potensi bagi guru menjadi keharusan, karena tugasnya adalah mendidik dengan pengetahuan dan kearifan. Kualitas seorang guru harus menjadi prioritas dalam upaya mengembangkan sebuah pola pendidikan yang efektif. Kualitas seorang guru ditandai dengan tingkat kecerdasan, ketangkasan, dedikasi, dan loyalitas yang tinggi serta ikhlas dalam memajukan pendidikan dan mencerdaskan anak didik.

Ditetapkan dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, dijelaskan bahwa: “Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas ke-profesionalan”.<sup>22</sup>

Dari uraian diatas, nampak bahwa kompetensi mengacu pada kemampuan melaksanakan sesuatu yang diperoleh melalui pendidikan, kompetensi guru menunjuk performance dan perbuatan yang rasional

---

<sup>21</sup> Undang-Undang Tentang Sistem Pendidikan Nasional

<sup>22</sup> Undang-Undang No.14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen

untuk memenuhi spesifikasi tertentu didalam melaksanakan tugas-tugas pendidikan. Dikatakan rasional karena mempunyai arah dan tujuan, sedangkan performance merupakan nyata dalam arti tidak hanya dapat diamati, tetapi mencakup sesuatu yang tidak kasat mata.<sup>23</sup>

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen, yang menempatkan kedudukan guru sebagai tenaga profesional sekaligus sebagai agen pembelajaran, sekaligus penentu keberhasilan pendidikan melalui kinerjanya.<sup>24</sup>

Sebagai tenaga profesional, pekerjaan guru hanya dapat dilakukan oleh seseorang yang mempunyai kualitas akademik, kompetensi, dan sertifikat pendidik sesuai dengan persyaratan untuk setiap jenis dan jenjang pendidikan tertentu. Kedudukan guru sebagai tenaga profesional mempunyai visi terwujudnya penyelenggaraan pembelajaran sesuai dengan prinsip profesionalisme untuk memenuhi hak yang sama bagi setiap warga negara dalam memperoleh pendidikan yang bermutu. Serta kedudukan guru sebagai agen pembelajaran berkaitan dengan peran guru dalam pembelajaran, antara lain sebagai fasilitator, motivator, pemacu, perekayasa pembelajaran, dan pemberi inspirasi belajar bagi peserta didik. Peran tersebut menuntun guru untuk mampu meningkatkan kinerja

---

<sup>23</sup> Mulyasa, E. *Standar Kompetensi Dan Sertifikasi Guru*. (Bandung: Remaja Rosdakarya), hlm. 26

<sup>24</sup> Undang-Undang No.14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen

yang dihasilkannya seiring dengan perubahan dan tuntutan yang muncul dari masyarakat terhadap dunia pendidikan dewasa ini.<sup>25</sup>

## 2. Kompetensi Guru

Menjadi seorang guru selaku sebagai pelajar diharapkan memahami tentang profesionalitas guru sebagai sasaran belajar yang ingin dicapai adalah sebagai berikut.<sup>26</sup> *Pertama*, memahami kompetensi pedagogik. *Kedua*, memahami kompetensi kepribadian guru. *Ketiga*, memahami kompetensi profesional. *Keempat*, memahami kompetensi sosial. Adapun pengertian dari masing-masing kompetensi tersebut, sebagai berikut:

- a. Kompetensi pedagogik, merupakan kompetensi utama yang harus dimiliki guru agar pembelajaran yang dilakukan efektif dan dinamis. Guru harus belajar secara maksimal untuk menguasai kompetensi pedagogik ini secara teori dan praktik. Kompetensi ini meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perencanaan, dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar dan mengembangkan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Dalam hal ini secara rinci setiap sub-kompetensi dijabarkan menjadi indikator esensial sebagai berikut:

- 1) Sub-kompetensi memahami peserta didik secara mendalam memiliki indikator esensial, memahami peserta didik dengan

---

<sup>25</sup> Euis Karwati dan Donni Juni P. *Kinerja Dan Profesionalisme Kepala Sekolah*. (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 39

<sup>26</sup> Martinis, Yamin, Dan Maisah. *Standarisasi Kinerja Guru*. (Jakarta: Gaung Persada Press, 2010), hlm. 8

memanfaatkan prinsip-prinsip perkembangan kognitif, memahami peserta didik dengan memanfaatkan prinsip-prinsip kepribadian dan mengidentifikasi bekal ajar awal peserta didik

- 2) Merancang pembelajaran, termasuk memahami landasan pendidikan untuk kepentingan pembelajaran, memahami landasan kependidikan, menerapkan teori belajar dan pembelajaran berdasarkan karakteristik peserta didik, kompetensi yang ingin dicapai, dan materi ajar, serta menyusun rancangan pembelajaran berdasarkan strategi pilihan
  - 3) Melaksanakan pembelajaran yang kondusif
  - 4) Merancang dan melaksanakan evaluasi pembelajaran, memiliki indikator esensial, merancang dan melaksanakan evaluasi proses dan hasil belajar secara berkesinambungan dengan berbagai metode, menganalisis hasil evaluasi proses dan hasil belajar untuk menentukan tingkat ketuntasan belajar dan memanfaatkan hasil penilaian pembelajaran untuk perbaikan kualitas program pembelajaran secara umum
- b. Kompetensi kepribadian, seorang guru dinilai tidak hanya dari aspek keilmuan saja, tetapi juga dari aspek kepribadian yang ditampilkan. Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia. Secara rinci sub-kompetensi tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

- 1) Sub-kompetensi kepribadian yang mantap dan stabil memiliki indikator esensial, bertindak sesuai dengan norma hukum, bertindak sesuai dengan norma sosial, bangga sebagai guru dan memiliki konsistensi dalam bertindak sesuai norma
  - 2) Sub-kompetensi kepribadian yang dewasa menampilkan kemandirian dalam bertindak sebagai pendidik dan memiliki etos kerja sebagai guru
  - 3) Sub-kompetensi kepribadian yang arif menampilkan tindakan yang didasarkan pada pemanfaatan peserta didik, sekolah, dan masyarakat serta menunjukkan keterbukaan dalam berfikir dan bertindak
  - 4) Kepribadian yang berwibawa memiliki perilaku yang berpengaruh positif terhadap peserta didik dan memiliki perilaku yang disegani
  - 5) Kepribadian yang berakhlak mulia dan dapat menjadi teladan, yaitu bertindak sesuai dengan norma religius (iman, taqwa, jujur, ikhlas, dan suka menolong)
  - 6) Evaluasi diri dan pengembangan diri memiliki kemampuan untuk berintrospeksi, dan mampu mengembangkan potensi diri secara optimal
- c. Kompetensi profesional, merupakan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang mencakup penguasaan materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dan substansi keilmuan yang

menaungi materinya, serta penguasaan struktur dan metodologi keilmuan.

1. Sub-kompetensi menguasai substansi keilmuan yang terkait dengan bidang studi memiliki indikator esensial memahami materi ajar yang ada dalam kurikulum sekolah, memahami struktur, konsep, dan metode keilmuan yang menaungi atau koheren dengan materi ajar, memahami hubungan konsep antar mata pelajaran terkait dan menerapkan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari
  2. Sub-kompetensi menguasai struktur dan metode keilmuan memiliki indikator esensial menguasai langkah-langkah penelitian dan kajian kritis untuk memperdalam pengetahuan/materi bidang studi secara profesional dalam konteks global
- d. Kompetensi sosial, merupakan kemampuan guru untuk berkomunikasi dan bergaul secara selektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga pendidikan, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar. Kompetensi ini memiliki sub-kompetensi dengan indikator esensial sebagai berikut:
- 1) Mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik. Sub-kompetensi ini memiliki indikator esensial berkomunikasi secara efektif dengan peserta didik
  - 2) Mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan sesama pendidik dan tenaga kependidikan

- 3) Mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan orang tua/wali peserta didik dan masyarakat sekitar

Dalam proses belajar mengajar komunikasi yang terbangun antara guru dan peserta didik akan terjadi dengan tiga model sebagai berikut:<sup>27</sup>

- 1) Komunikasi Searah

Komunikasi model ini adalah komunikasi yang tidak efektif. Guru sangat dominan dalam komunikasi ini, yang aktif hanya gurunya saja sedangkan peserta didik hanya diam

- 2) Komunikasi Dua Arah

Komunikasi dua arah memang lebih baik dari pada model yang pertama. Guru menyampaikan materi kepada peserta didik, begitu juga peserta didik sudah berani memberikan umpan balik dengan bertanya kepada guru. Akan tetapi, komunikasi antar peserta didik belum terjalin melalui komunikasi ini

- 3) Komunikasi Total

Komunikasi model ini merupakan komunikasi yang paling efektif, pada komunikasi ini terjadi komunikasi antara guru dengan peserta didik, peserta didik dengan guru, dan antar peserta didik

Seorang guru juga dapat menciptakan kondisi kelas menjadi lebih hidup dan memungkinkan terjadinya komunikasi total. Dengan demikian, proses pembelajaran dikelas menjadi lebih menyenangkan,

---

<sup>27</sup> Mulyana, A.Z. *Rahasia Menjadi Guru Hebat*. (Jakarta: Grasindo, 2010), hlm. 107

tidak kaku, dan membosankan. Akibatnya, peserta didik menjadi senang belajar didalam kelas.<sup>28</sup>

Guru sebagai tenaga pendidik yang profesional dikelas mendidik siswa menuju kepribadian yang utuh, menyaratkan sepuluh kompetensi dasar yang harus melekat padanya. Sepuluh kompetensi ini, menurut Nana Sudjana, A. Muri Yusuf, dan Rochman Natawidjaja adalah sebagai berikut:<sup>29</sup>

- 1) Menguasai bahan ajar yang akan diajarkan
- 2) Mengelola program belajar mengajar
- 3) Mengelola kelas
- 4) Menggunakan media/sumber belajar
- 5) Menguasai landasan-landasan kependidikan
- 6) Mengelola interaksi belajar mengajar
- 7) Menilai prestasi siswa
- 8) Mengenal fungsi dan program bimbingan penyuluhan
- 9) Mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah
- 10) Memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil-hasil penelitian

Operasional kompetensi dasar diatas menekankan pentingnya kinerja terpadu seorang guru dalam melaksanakan profesinya. Kompetensi profesional guru akan memadai jika ditopang oleh kompetensi personal dan sosial yang baik sehingga mengantarkan pada pembelajaran/pengajaran yang baik. Bahwasanya guru

---

<sup>28</sup> *Ibid.*, hlm. 107

<sup>29</sup> Ahmad Barizi. *Menjadi Guru Unggul*. (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2009), hlm. 150

merupakan kunci keberhasilan pendidikan. Tanpa pengajaran yang baik pendidikan tidak akan berhasil.

Terkait dengan tugas pengajaran, guru dituntut untuk dapat menyajikan pengajarannya dengan baik dan menarik agar siswa merasa senang dan tidak membosankan dikelas, karena melihat fenomena yang ada, bahwasanya banyak guru masih monoton dalam mengajar dan kurang menarik. Maka dari itu guru sangat dituntut untuk bisa menguasai materi dan menyampaikan pelajaran dengan menarik dan sebagai pendidik, guru mata pelajaran apapun dituntut menanamkan atau menginternalisasikan nilai-nilai moral yang berlaku dalam kehidupan sehari-hari disamping tetap menjalankan tugasnya sebagai pengajar.

Dengan demikian peran kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru harus dilaksanakan agar para guru dapat meningkatkan kualitasnya dalam mengajar. Permasalahannya, sampai saat ini terdapat cukup banyak yang tidak memahami standar sebagai seorang kepala sekolah dan pengawas pembelajaran. Banyak kepala sekolah yang telah merasa puas dengan tugas dan fungsi yang dipegangnya saat ini dan melupakan bahwa setiap profesi harus terus-menerus dikembangkan.

Setiap guru harus memenuhi persyaratan sebagai manusia yang bertanggung-jawab dalam bidang pendidikan. Guru sebagai pendidik

bertanggung-jawab untuk mewariskan nilai-nilai dan norma-norma kepala generasi berikutnya sehingga terjadi proses koservasi nilai, karena melalui proses pendidikan diusahakan terciptanya nilai-nilai baru.

### 3. Tugas dan Tanggung Jawab Guru

Tanggung-jawab guru dapat dijabarkan ke dalam sejumlah kompetensi yang lebih khusus sebagai berikut ini.<sup>30</sup>

- a. Tanggung-jawab moral, bahwa setiap guru harus mampu menghayati perilaku dan etika yang sesuai dengan moral pancasila dan mengamalkannya dalam kehidupan sehari-hari
- b. Tanggung-jawab dalam bidang pendidikan di sekolah, bahwa guru harus menguasai cara belajar mengajar yang efektif, mampu mengembangkan kurikulum, silabus, dan rencana pelaksanaan pembelajaran yang efektif, menjadi model bagi peserta didik, memberikan nasehat, melaksanakan evaluasi hasil belajar, dan mengembangkan peserta didik, memberikan nasehat, melaksanakan evaluasi hasil belajar, dan mengembangkan peserta didik
- c. Tanggung-jawab dalam bidang kemasyarakatan, bahwa setiap guru harus turut serta mensukseskan pembangunan yang harus kompeten dalam membimbing, mengabdikan, dan melayani masyarakat

---

<sup>30</sup> Mulyasa, E. *Standar Kompetensi Dan Sertifikasi Guru*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 18

- d. Tanggung-jawab dalam bidang keilmuan, bahwa setiap guru harus turut serta memajukan ilmu, terutama yang menjadi spesifikasinya, dengan melaksanakan penelitian dan pengembangan

Selain guru memiliki tanggung-jawab, guru juga memiliki peran dan fungsi dalam dunia pendidikan. Peran dan fungsi guru berpengaruh terhadap pelaksanaan pendidikan di sekolah. Diantara peran dan fungsi guru tersebut adalah sebagai berikut:<sup>31</sup>

- a. Sebagai pendidik dan pengajar, bahwa setiap guru harus memiliki kestabilan emosi, ingin memajukan peserta didik, bersikaplah realitas, jujur, dan terbuka, serta peka terhadap perkembangan, terutama inovasi pendidikan. Untuk mencapai semua itu guru harus memiliki pengetahuan yang luas, menguasai teori dan praktik pendidikan, serta menguasai kurikulum dan metodologi pembelajaran
- b. Sebagai anggota masyarakat, bahwa setiap guru harus pandai bergaul dengan masyarakat. Untuk itu, harus menguasai psikologi sosial, memiliki pengetahuan tentang hubungan antar manusia, memiliki keterampilan membina kelompok, dan menyelesaikan tugas bersama kelompok
- c. Sebagai pemimpin, bahwa setiap guru adalah pemimpin, yang harus memiliki kepribadian, prinsip hubungan dengan manusia, teknik berkomunikasi, serta menguasai berbagai aspek kegiatan organisasi sekolah

---

<sup>31</sup> *Ibid.*, hlm. 19

- d. Sebagai administrator, bahwa setiap guru akan dihadapkan pada berbagai tugas administrasi yang harus dikerjakan disekolah, sehingga harus memiliki pribadi yang jujur, teliti, rajin, serta memahami strategi dan manajemen pendidikan
- e. Sebagai pengelola pembelajaran, bahwa setiap guru harus mampu dan menguasai berbagai metode pembelajaran dan memahami situasi belajar mengajar didalam maupun diluar

Adapun beberapa tugas dan fungsi guru umumnya, yang harus dilakukan oleh guru sebagai pekerja professional. Melengkapi uraian tersebut, berikut dikemukakan tugas dan fungsi guru yang dirumuskan oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Departemen Pendidikan Nasional.

**Tabel 2.1**

**Tugas, Fungsi dan Uraian Tugas Guru**

<b>Tugas</b>	<b>Fungsi</b>	<b>Uraian tugas</b>
1. Mendidik, mengajar, membimbing, dan melatih	1. Sebagai pendidik	1.1 Mengembangkan potensi/kemampuan dasar peserta didik 1.2 Mengembangkan kepribadian peserta didik 1.3 Memberikan keteladanan 1.4 Menciptakan suasana pendidikan yang kondusif
	2. Sebagai pengajar	2.1 Merencanakan pembelajaran 2.2 Melaksanakan pembelajaran yang mendidik 2.3 Menilai proses dan hasil pembelajaran
	3. Sebagai pembimbing	3.1 Mendorong berkembangnya perilaku positif dalam pembelajaran

		3.2 Membimbing peserta didik memecahkan masalah dalam pembelajaran
	4. Sebagai pelatihan	4.1 Melatih keterampilan yang diperlukan dalam pembelajaran 4.2 Membiasakan peserta didik berperilaku positif dalam pembelajaran
2. Membantu pengelolaan dan pengembangan program sekolah	5. Sebagai pengembang program	5.1 Membantu mengembangkan program pendidikan sekolah dan hubungan kerjasama intra sekolah
	6. Sebagai pengelola program	6.1 Membantu secara aktif dalam menjalin hubungan dan kerjasama antar sekolah dan masyarakat
3. Mengembangkan keprofesionalan	7. Sebagai pengelola program	7.1 Melakukan upaya-upaya untuk meningkatkan kemampuan profesional

#### 4. Model dan Pengembangan Guru

Banyak cara yang dilakukan oleh guru untuk menyesuaikan dengan perubahan, baik itu secara perorangan, kelompok, atau dalam satu system yang diatur oleh lembaga. Pengembangan guru dapat dilakukan dengan cara on the job training dan in service training. Lima model pengembangan untuk guru seperti pada tabel berikut.<sup>32</sup>

<sup>32</sup> Udin Syaefudin Sau'ud. *Pengembangan Profesi Guru*. (Bandung: CV. Alfabeta, 2009), hlm. 102

**Tabel 2.2**  
**Model Pengembangan Guru**

<b>Model Pengembangan Guru</b>	<b>Keterangan</b>
<b>Individual Guided Staff Development</b> (Pengembangan Guru Yang Dipadu Secara Individual)	Peran guru dapat menilai kebutuhan belajar mereka dan mampu belajar aktif serta mengarahkan diri sendiri. Para guru harus dimotivasi saat menyeleksi tujuan belajar berdasar penilaian personil dari kebutuhan mereka
<b>Observation / Assesment</b> (Observasi atau Penilaian)	Pembelajaran orang dewasa lebih efektif ketika mereka perlu untuk mengetahui atau perlu memecahkan suatu masalah. Guru perlu untuk memperoleh pengetahuan atau keterampilan melalui keterlibatan pada proses peningkatan sekolah atau pengembangan kurikulum
<b>Training</b> (Pelatihan)	Ada teknik-teknik dan perilaku-perilaku yang pantas untuk ditiru guru dalam kelas. Guru-guru dapat merubah perilaku mereka dan belajar meniru perilaku dalam kelas mereka
<b>Inquiry</b> (Pemeriksaan)	Pengembangan profesional adalah studi kerjasama oleh para guru sendiri untuk permasalahan dan isu yang timbul dari usaha untuk membuat praktik mereka konsisten dengan nilai bidang pendidikan

Dari kelima model pengembangan guru diatas, model “training” merupakan model pengembangan yang banyak dilakukan oleh lembaga pendidikan swasta. Pada lembaga pendidikan, cara yang populer untuk pengembangan kemampuan profesional guru adalah dengan melakukan penataran (in service training) baik dalam rangka penyegaran (refreshing) maupun peningkatan kemampuan (up-grading). Cara lain baik dilakukan sendiri-sendiri (informal) atau bersama-sama, seperti: on the job training,

workshop, seminar, diskusi panel, rapat-rapat, symposium, konferensi, dan sebagainya.<sup>33</sup>



---

<sup>33</sup> *Ibid.*, hlm. 103

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Adapun penelitian pada skripsi ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif, yang mana data yang dihasilkan akan diperoleh berupa ucapan, tulisan, dan perilaku orang yang diamati.<sup>34</sup> Sebagaimana yang dijelaskan bahwa penelitian kualitatif ditujukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktifitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, dan pemikiran manusia secara individu maupun kelompok. Data yang hendak dikumpulkan dalam penelitian ini yaitu mengungkapkan kanjian tentang Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru di SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep, terkait dengan upaya dan bentuk peran kepala sekolah.

Jenis penelitian ini dikemukakan dalam bentuk deskripsi, yaitu data yang dikumpulkan dari ucapan atau kata-kata subyek penelitian.<sup>35</sup> Data yang diperoleh dari berbagai sumber akan dideskripsikan berdasarkan cara pandang subyek penelitian.

---

<sup>34</sup> M. Djunaidi Ghony dan Fauzan Al Mansur, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hlm. 13

<sup>35</sup> Andi Prastowo, *Memahami Metode Metode Penelitian*. (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), hlm. 27

## **B. Kehadiran Peneliti**

Peneliti dalam penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif ini bertindak sebagai partisipan aktif. Peneliti bertindak sebagai observer pengumpulan data, menganalisis data, dan sekaligus pelapor hasil penelitian. Dalam penelitian kualitatif peneliti maupun dengan bantuan orang lain merupakan pengumpulan data yang utama. Dalam hal ini sebagaimana yang telah diungkapkan oleh Lexy J. Moeleong, kedudukan peneliti dalam penelitian merasa akan semakin rumit. Dia sekaligus perencana, pelaksana, pengumpulan data, analisis, membuat sebuah deskripsi dalam sebuah analisis sebuah data yang didapatkan di lapangan sebagai penemuan data baik secara wawancara, observasi, maupun secara dokumentasi. Hal ini peneliti memberikan sebuah analisis data dengan pemaparan secara berskala sistematis sehingga pada akhirnya menjadi pelapor dalam hasil penelitian. Jadi dalam penelitian kualitatif peneliti wajib hadir di lapangan untuk menemukan data-data yang diperlukan.<sup>36</sup>

## **C. Lokasi Penelitian**

Dimana lokasi penelitian ini merupakan tempat berlangsung untuk memperoleh data atau informasi yang diperlukan dan dikaitkan dengan permasalahan penelitian. Adapun lokasi dalam penelitian kali ini berada di SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep yang letaknya di Jl. Raya Jokotole Pamekasan-Sumenep, Jaddung, Pragaan, Sumenep. Yang mana sekolah ini

---

<sup>36</sup> Lexy J. Moeleong. *Metode Penelitian Kualitatif*. (Bandung: Rosdakarya, 2002), hlm. 86

berada di desa jaddung kecamatan pragaan, dan juga berdekatan dengan pasar pokok kebutuhan sehari-hari serta rumah-rumah warga sekitar.

#### **D. Data dan Sumber Data Penelitian**

Data merupakan hal yang sangat esensi untuk menguatkan suatu permasalahan, dan data juga diperlukan untuk menjawab masalah penelitian.

##### **1. Sumber Data Primer**

Data primer adalah data yang bersumber dari informan yang mengetahui secara jelas dan rinci mengenai masalah yang sedang diteliti, kata-kata atau ucapan lisan dan perilaku manusia merupakan data utama atau data primer dalam suatu penelitian data yang diperoleh dari sumbernya langsung, diamati, dan dicatat secara langsung. Sumber data primer pada penelitian ini yaitu Kepala Sekolah SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep dan guru-guru SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep.

##### **2. Sumber Data Sekunder**

Data sekunder adalah sumber data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh peneliti dari sumber-sumber yang ada dan berkaitan dengan penelitian. Sumber data sekunder dalam penelitian yang akan dilaksanakan ini digunakan untuk mengumpulkan data-data tentang bentuk peran manajemen kepala sekolah, faktor pendukung dan faktor penghambat.

## E. Teknik Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data yang digunakan peneliti dalam penelitian kualitatif ini adalah:

### 1. Metode Wawancara

Menurut Pamela Maykut. Metode wawancara menggunakan panduan wawancara yang berisi butir-butir pertanyaan untuk diajukan kepada informan yang bersangkutan, hal ini dilakukan untuk memudahkan dalam melakukan wawancara, penggalian data, dan informasi. Dan selanjutnya bergantung improvisasi si peneliti di lapangan.<sup>37</sup> Untuk mendapatkan data tentang meningkatkan kinerja guru yang dilakukan oleh kepala sekolah maka peneliti akan melakukan wawancara terhadap informan yang bersangkutan, yaitu diantaranya kepala sekolah dan para guru sekolah SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep.

Dalam wawancara ini peneliti menggunakan wawancara tidak terstruktur dan terstruktur. Wawancara tidak terstruktur merupakan wawancara yang dalam setiap pertanyaan dapat diubah pada saat wawancara, disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi saat wawancara sedangkan wawancara terstruktur merupakan wawancara yang pertanyaannya sudah ditetapkan sebelumnya. Dimana peneliti menggunakan pedoman wawancara terstruktur dan tidak terstruktur agar bisa memperoleh informasi yang lebih mendalam.

---

<sup>37</sup> M. Djunaidi Ghony dan Fauzan Al-Manshur. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hlm. 176

**Tabel 3.1**  
**Wawancara**

No.	Informan	Tema Wawancara
1.	<b>Kepala Sekolah</b>	a. Program kepala sekolah b. Peran kepala sekolah c. Indikator keberhasilan kinerja guru d. Faktor pendukung peran kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja guru e. Faktor penghambat peran kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja guru
2.	<b>Guru</b>	a. Kegiatan belajar mengajar b. Peran yang dilakukan kepala sekolah c. Jam mengajar guru d. Kesiapan guru dalam mengajar e. Keterlibatan guru dalam mengerjakan tugas kepala sekolah

## 2. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah pencairan data terhadap hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkripsi, surat kabar, majalah ilmiah, prasasti, notulen rapat, agenda, dan sebagainya. Adapun metode dokumentasi yang dipakai peneliti sebagai bahan informasi penunjang dan sebagainya bagian berasal dari kajian khusus yang merupakan sumber data pokok berasal dari hasil observasi dan wawancara.<sup>38</sup> Data dokumentasi ini terkait dengan profil lembaga, gedung sekolah, jumlah guru/pendidik, dan lain-lain.

<sup>38</sup> *Ibid.*, hlm. 199

## F. Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari oleh diri sendiri maupun orang lain.<sup>39</sup>

Adapun tahap analisis data kualitatif proses dalam proses kegiatan analisis data sebagai berikut:

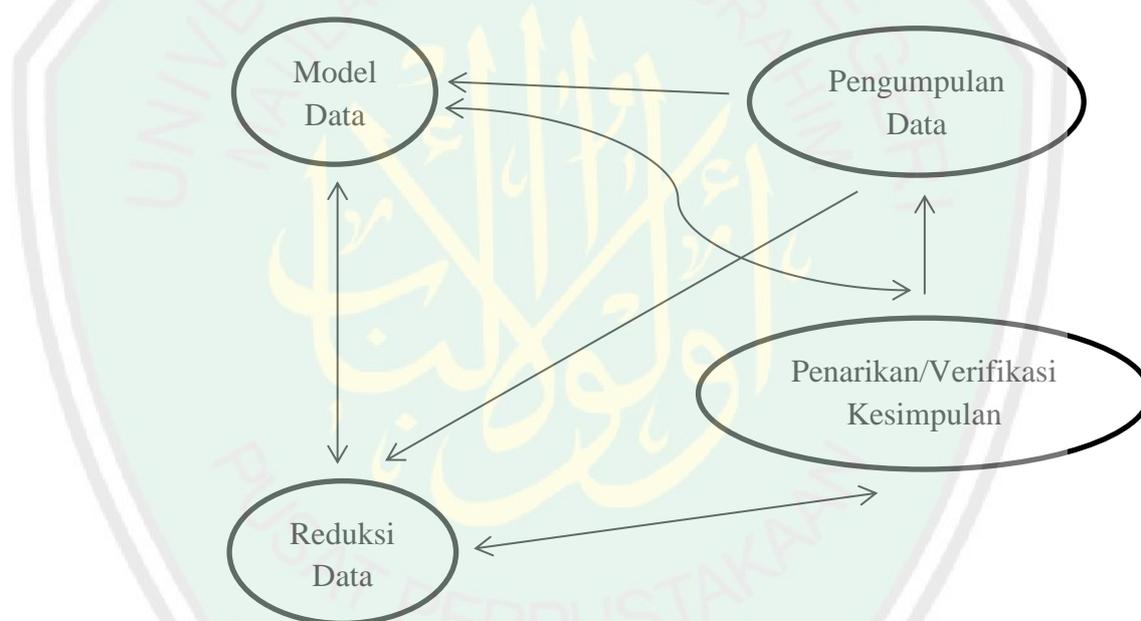
1. Reduksi data merujuk pada proses pemilihan, pemfokusan, penyederhanaan, abstraksi, dan pentransformasian data mentah yang terjadi dalam catatan-catatan lapangan tertulis. Dalam reduksi data terdapat beberapa tahapan yaitu membuat rangkuman, pengodean, membuat tema-tema, membuat gugusan, dan menulis memo-memo. Reduksi data dilakukan secara terus-menerus hingga laporan akhir lengkap.
2. Model Data (Data Display)  
Dimana kegiatan ini berupa pengumpulan informasi yang tersusun yang membolehkan pendeskripsian dan pengambilan tindakan yang dituangkan dalam bentuk teks.
3. Penarikan/Verifikasi Kesimpulan.

---

<sup>39</sup> Sugiono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan RND*. (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 244

Langkah ini peneliti memutuskan apakah “makna” sesuatu, mencatat keteraturan, pola-pola, dan penjelasan. Dalam tahap ini peneliti yang kompeten dapat menangani kesimpulan-kesimpulan ini secara jelas, memelihara kejujuran dan kecurigaan.

Ketiga tahap ini sebagai antar jalinan sebelum dan sesudah pengumpulan data dalam bentuk paralel, untuk menyusun domain umum yang disebut “analisis”. Ketiga tahap tersebut dapat digambarkan sebagai berikut.



### G. Pengecekan Keabsahan Data

Sebelum masing-masing teknik pemeriksaan diuraikan, terlebih dahulu ikhtisarinya dikemukakan. Ikhtisar itu terdiri dari kriteria yang diperiksanya dengan satu atau beberapa teknik pemeriksaan tertentu.<sup>40</sup>

<sup>40</sup> *Ibid.*, hlm. 326

### 1. Ketekunan Atau Keajegan Pengamatan

Ketekunan atau keajegan pengamatan berarti mencari secara konsisten interpretasi dengan berbagai cara dalam kaitan proses analisis yang konstant dan tentatif. Mencari suatu usaha membatasi berbagai pengaruh, mencari apa yang dapat diperhitungkan dan apa yang tidak dapat diperhitungkan.<sup>41</sup>

### 2. Triangulasi

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data. Untuk membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh peneliti maka menggunakan teknik triangulasi sumber. Selain dengan menggunakan teknik triangulasi sumber, dalam penelitian ini juga bisa menggunakan teknik triangulasi dengan teori. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Guba dan Lincoln bahwa fakta tidak dapat diperiksa derajat kepercayaannya dengan satu atau lebih teori.<sup>42</sup>

Teknik triangulasi ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar keabsahan data yang telah diperoleh oleh peneliti dalam melakukan penelitian, selain itu agar data tersebut lebih akurat.

## H. Prosedur Penelitian

Dalam tahap prosedur penelitian kualitatif ada empat tahapan yang perlu dilakukan, diantaranya yaitu:

---

<sup>41</sup> *Ibid.*, hlm. 329

<sup>42</sup> *Ibid.*, hlm. 330

## 1. Tahapan Pra Lapangan

- a. Memilih lokasi penelitian
- b. Mengurus perizinan
- c. Penulisan proposal
- d. Seminar proposal

## 2. Tahap Pekerjaan Lapangan

- a. Mengadakan observasi di SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep, terkait dengan peran kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja guru dengan melakukan wawancara kepada kepala sekolah sebagai informal awal
- b. Menggali data dengan melakukan wawancara serta observasi di lapangan dengan mencari data-data yang diperlukan

## 3. Tahap Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan data-data lain. Sehingga dapat dipahami dengan mudah dan dapat diinformasikan kepada orang lain. Tahap ini dilakukan peneliti sesuai dengan prosedur yang sudah ditentukan di awal.

## 4. Tahap Pelaporan Data

Pada tahap ini peneliti menyusun laporan hasil penelitian yang sudah diperoleh dengan format bahasa ilmiah dan tulisan yang sesuai dengan ejaan yang benar.

## BAB IV

### PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

#### A. Paparan Data

##### 1. Profil SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep

Sekolah Dasar Negeri Pakamban Laok Pragaan Sumenep sebagai salah satu mitra pemerintah, sebenarnya sudah lahir sebelum Proklamasi Kemerdekaan Negara Republik Indonesia. Lahir atas dasar kesadaran akan pentingnya putra-putri Indonesia di tengah-tengah upaya perjuangan kemerdekaan negara. Kesadaran inilah yang menumbuhkan tekad oleh (Alm) H. Fathollah sebagai salah satu pendiri SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep tersebut.

Perkembangan berdirinya SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep tersebut yang pertama ialah bernama HIS (Holland Island School) yang berdiri pada tahun 1930 yang hanya bertahan 1 tahun sebelum berganti nama menjadi Sekolah Rakyat (SR) pada tahun 1931. Sekolah Rakyat (SR) sendiri tersebut bertahan cukup lama yakni sampai tahun 1995 dan pada tahun 1996 berganti nama menjadi Sekolah Dasar sekaligus menjadi Negeri dan berganti nama menjadi Sekolah Dasar Negeri (SDN) berdasarkan SK dari Dinas Pendidikan.

Tahun 2000 SDN Pakamban Laok untuk pertama kalinya mendapatkan status “*Diakui*” dari Dinas Pendidikan dan pada tahun 2009

status berganti ke “*Disamakan*” dan bertahan hingga tahun 2012 sebelum pada tanggal 19 November 2012 dinyatakan sebagai “*Terakreditasi*” dengan peringkat B sampai sekarang.

## 2. Identitas Sekolah

- a. Nama Sekolah : SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep
- b. Tahun Berdiri : 1930
- c. No. Statistik Sekolah : 101052801011
- d. Akreditasi Sekolah : Terakreditasi B
- e. Alamat Sekolah : Jl. Jokotole Pamekasan-Sumenep No.5
- f. Kode Pos : 69465
- g. Desa : Pakamban Laok
- h. Kecamatan : Pragaan
- i. Kab / Kota : Sumenep
- j. Provinsi : Jawa Timur
- k. NPWP Sekolah : 00.855.293.7-608.000
- l. Nama Kepala Sekolah : Abdul Rakhman, S.Pd
- m. Kepemilikan Tanah : Tanah Khibah
- n. Luas Tanah : 1943 m<sup>2</sup>
- o. Luas Bangunan : 568 m<sup>2</sup>

## 3. Visi Sekolah

“Terwujudnya sekolah berpretasi, berbudaya, santun, berwawasan Iman dan Taqwa (Imtaq)”

#### 4. Misi Sekolah

- a. Menumbuh kembangkan sikap berpikir Kreatif dan Inovatif
- b. Melaksanakan pembelajaran Aktif, Efektif, Kreatif, dan Menyenangkan
- c. Menumbuh kembangkan semangat berprestasi pada seluruh warga sekolah
- d. Meningkatkan sikap profesionalisme dalam bertugas
- e. Menumbuh kembangkan kegiatan yang berwawasan Iptek
- f. Menumbuh kembangkan kegiatan Keimanan dan Ketaqwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa.
- g. Menerapkan manajemen Partisipatif, Akuntabel dan Transparan .
- h. Meningkatkan peran serta komite sekolah, orang tua/wali murid dan stake holder lainnya
- i. Menciptakan lingkungan sekolah yang Aman, Kreatif, Bersih, Asri dan Rapi (Akbar)

#### 5. Tujuan Sekolah

Tujuan Sekolah dengan visi dan misi yang telah ditetapkan dalam kurun waktu yang telah ditetapkan, tujuan umum yang diharapkan tercapai oleh sekolah adalah:

- a. Membiasakan para siswa-siswi untuk beribadah dengan baik dan benar

- b. Membiasakan para siswa-siswi untuk selalu menjaga kebersihan, disiplin, dan sopan dalam segala aktifitas baik di sekolah, rumah, maupun lingkungan sekitar
- c. Meningkatkan mutu pendidikan serta semangat berprestasi kepada seluruh warga sekolah
- d. Menumbuh kembangkan kepedulian sosial antara sekolah, wali murid, dan lingkungan masyarakat

#### 6. Struktur Organisasi Sekolah

Struktur organisasi, pimpinan, dan staf-staf merupakan suatu kerangka atau susunan yang menunjukkan hubungan antar komponen yang satu dengan yang lain sehingga jelas tugasnya, wewenang, dan tanggung jawab masing-masing dalam suatu kebulatan yang teratur. Demikian adalah struktur organisasi SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep.

Kepala Sekolah : Abdul Rakhman, S.Pd

Wakil Kepala Sekolah : Abdus Samad, A.Ma.Pd

Komite Sekolah : Hakam Bis Ashari, S.Pd

Ka. Tata Usaha dan Operator : Misna'I, S.Pd

Bendahara : Abdus Samad, A.Ma.Pd

Sarana Prasarana : Rukmini, A.Ma.Pd

Kesiswaan : Akhmad Biyanto, S.Pd

Perpustakaan	: Ahmad Farisi, S.Pd.I
UKS	: Akhmad Biyanto, S.Pd
Dana Sosial	: Rukmini, A.Ma.Pd
Koperasi	: Siti Hasaniyah, S.Pd
Kebersihan	: Abdus Syakur

#### **7. Keadaan Guru SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep**

Guru merupakan pembimbing langsung anak didalam kelas sehingga peran dan keberadaan guru sangat mempengaruhi kelangsungan siswa dalam belajar, kualitas peserta didik juga dipengaruhi oleh kualitas guru. Seiring dengan perkembangan dan pesatnya kemajuan pendidikan, maka lembaga SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep ini selalu berusaha berbenah diri salah satunya dengan mengadakan penambahan guru dan pembinaan terhadap guru.

Sesuai dengan observasi peneliti SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep masih hanya memiliki 9 tenaga pendidik. Sesuai dengan tuntutan kompetensi dan profesionalisme guru, para guru yang ada di SDN Pakamban Laok ini sebagian besar mereka telah menempuh pendidikan sarjana strata satu (S1) sebanyak 9 orang, sarjana, serta diploma dua (D2) sebanyak 3 orang.

**Tabel 4.1**  
**Daftar Pendidik dan Staf**

No	Nama Pendidik	Jabatan	Status	Jenjang	Pangkat & Golongan
1.	Abdul Rakhman, S.Pd	Kepala Sekolah	PNS	S1	Pembina IV/b
2.	Siti Hasaniyah, S.Pd	Guru	PNS	S1	Pembina IV/b
3.	Abdus Samad, Ama.Pd	Guru	PNS	D2	Pembina IV/a
4.	Anik Setianingsih, Ama.Pd	Guru	PNS	D2	Pembina IV/a
5.	Rukmini, Ama.Pd	Guru	PNS	D2	Pembina IV/a
6.	Juhairiyah, S.Pd	Guru	PNS	S1	Penata III/d
7.	Mohammad Nasib, S.Pd	Guru	PNS	S1	Penata Muda TK I/III/b
8.	Akhmad Biyanto, S.Pd	Guru	PNS	S1	Penata TK I/III/d
9.	Ahmad Farisi, S.Pd.I	Guru	PNS	S1	Penata Muda III/b
10.	Istiqomah, S.Pd	Guru	K2	S1	-
11.	Misna'I, S.Pd	TU	GTT	S1	-
12.	Elok Mariana, S.Pd	Pengelola Perpus	GTT	S1	-

## B. Hasil Penelitian

### 1. Bentuk Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru di SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep

Sekolah/Madrasah merupakan lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena sekolah sebagai organisasi di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu dengan yang lainnya saling berkaitan dan menentukan. Sedangkan bersifat unik karena sekolah memiliki karakter tersendiri, dimana terjadi proses belajar mengajar, tempat terselenggaranya pembudayaan kehidupan manusia. Karena sifatnya yang kompleks dan unik tersebut sekolah sebagai organisasi memerlukan

tingkat kordinasi yang tinggi. Maka dari itu kemajuan suatu sekolah ditentukan oleh kepala sekolah.

Kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktifitas organisasi pendidikan bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektifitas pembelajaran. Oleh karena itu salah satu tugas kepala sekolah sebagai pemimpin harus memberikan layanan dan bantuan kepada guru agar para guru menjadi guru yang unggul dan berkualitas. Siswa dapat menjadi unggul dan berkualitas berkat guru yang unggul dan berkualitas. Guru yang berkualitas dan unggul tidak lepas dari dukungan kepala sekolah.

Guru memiliki empat kompetensi dasar yang harus dimiliki sebagai seorang guru, diantaranya: kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Kinerja guru dapat dikatakan berhasil dan mengalami peningkatan apabila seorang guru mampu menguasai dan memahami kompetensi tersebut.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah SDN Pakamban Laok Pragaan, terkait dengan perhatian kepala sekolah terhadap kompetensi guru.

“Kompetensi guru memang harus diperhatikan dan semua kepala sekolah memang diharuskan untuk memperhatikan kompetensi guru mas, begitu juga dengan saya selaku kepala sekolah disini juga selalu memperhatikan penuh terhadap kompetensi guru, agar guru-guru disini mempunyai kualitas yang baik. Dan tugas ini sangat penting yang harus diperhatikan oleh kepala sekolah, terutamanya untuk guru itu kompetensi pedagogik, sosial, kepribadian, dan profesional. Jadi kalo pedagogik itu kan terkait dengan pembelajaran, sosial itu

berkaitan dengan lingkungan, kepribadian terkait dengan kemampuan personal, serta profesional terkait dengan penguasaan materi.”<sup>43</sup>

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah dapat diambil kesimpulan bahwa pemahaman kepala sekolah dalam memperhatikan kompetensi yang harus dikuasai dan dimiliki oleh guru, berdasarkan wawancara tersebut kepala sekolah sudah memperhatikan terhadap kompetensi guru, kepala sekolah dalam hal ini juga mengatakan bahwa betapa pentingnya sebagai kepala sekolah dalam memberikan perhatian khusus terhadap para guru agar setiap guru dapat meningkatkan kualitas kinerjanya.

Hal ini diperkuat oleh pernyataan bapak Abdus Samad selaku salah satu guru yang ada di SDN Pakamban Laok, berikut pernyataan beliau:

“Ya gitu mas, kepala sekolah selalu memberikan perhatian kepada para guru, beliau juga selalu memberikan nasehat dan memberikan motivasi, beliau juga mengizinkan kita (para guru) untuk mengikuti pelatihan di luar demi kemajuan dan kualitas para guru”.<sup>44</sup>

Menjadi supervisi akademik yang baik kepala sekolah harus mampu membuat guru semakin berkompeten di jaman yang semakin maju ini, seorang guru dituntut untuk menguasai segala sesuatu yang terkait dengan tenaga kependidikan. Untuk meningkatkan kualitas kinerja guru kepala sekolah harus melakukan beberapa pembinaan. Guru bisa

---

<sup>43</sup> Wawancara dengan Bapak Abdul Rakhman Kepala Sekolah SDN Pakamban Laok, (Tanggal 24 Maret 2017)

<sup>44</sup> Wawancara dengan Bapak Abdus Samad Selaku Guru Kelas Empat SDN Pakamban Laok, (Tanggal 24 Maret 2017)

dikatakan berkualitas dan handal apabila setiap guru mampu menjalankan tugasnya dengan baik.

Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerjanya sebagai pemimpin di sekolah yang dipimpinnya, khususnya dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan (guru) dan prestasi belajar anak didiknya. Sebagai pemimpin, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat dalam memberikan pembinaan terhadap kualitas kinerja guru. Adapun pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah di SDN Pakamban Laok sebagai berikut:

a. Kepala Sekolah Sebagai *Manager*

Sebagai seorang *manajer* di lembaga Pendidikan, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat dalam memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

Kepala sekolah SDN Pakamban Laok dalam menjalankan perannya sebagai seorang *manajer* ialah untuk meningkatkan kualitas kinerja guru yang ada di sekolah tersebut, beliau selalu menghimbau kepada guru di masing-masing kelas agar saling bekerjasama dan saling komunikatif untuk meminimalisir kesulitan-kesulitan dalam menjalankan tugas yang menjadi tanggung jawab para guru. Dengan

cara saling komunikatif ini diharapkan para guru akan saling melengkapi kekurangan-kekurangan yang ada. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan bapak Abdul Rakhman beliau menyatakan sebagai berikut:

“Jadi terkait dengan peningkatan kualitas kinerja guru di sekolah ini saya selalu menyampaikan kepada bapak ibu dewan guru di masing-masing kelas agar saling bekerjasama dan komunikatif, serta bisa saling mengisi kekurangan”.<sup>45</sup>

Peningkatan profesi atau melanjutkan pendidikan ke yang lebih tinggi dalam peningkatan kualitas kinerja guru juga diperlukan agar tenaga kependidikan yang ada di sekolah mampu menjalankan tugasnya secara profesional. Guru yang menduduki atau berperan dalam suatu jabatan tertentu dalam organisasi pendidikan belum tentu memiliki kemampuan yang sesuai dengan persyaratan yang diperlukan dalam jabatan tersebut. Hal ini terjadi karena sering kali seseorang menduduki jabatan tertentu bukan karena kemampuannya, melainkan karena tersedianya formasi. Oleh karena itu tenaga kependidikan itu perlu penambahan kemampuan. Agar kemampuan guru ini bertambah atau sesuai dengan jabatannya, kepala sekolah perlu mendorong para guru untuk melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi. Hal ini juga telah dilakukan oleh kepala sekolah SDN Pakamban Laok yang telah memberi dukungan kepada para tenaga

---

<sup>45</sup> Wawancara dengan Bapak Abdul Rakhman Selaku Kepala Sekolah SDN Pakamban Laok, (Tanggal 24 Maret 2017)

kependidikan untuk melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi guna meningkatkan kemampuannya.

Berikut adalah penuturan bapak Abdul Rakhman selaku kepala sekolah:

“Untuk meningkatkan kualitas kinerja guru yang ada di sekolah ini saya sangat mendukung apabila ada yang ingin melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi, dan itu saya kasih dispensasi di hari sabtu, tapi untuk saat ini dukungan yang bisa saya berikan masih sebatas motivasi saja kalau untuk dukungan finansial masih belum untuk saat ini”.<sup>46</sup>

Pernyataan kepala sekolah tersebut juga didukung oleh bapak Abdus Samad selaku guru kelas empat, berikut penuturan beliau:

“Bapak kepala sekolah sangat mendukung kepada para tenaga kependidikan yang ingin melanjutkan studinya ke jenjang yang lebih tinggi lagi, jadi misal ada yang S1 belum selesai ya di dukung untuk menyelesaikannya, bagi yang ingin melanjutkan ke S2 juga diberikan kesempatan. Nah, kalau untuk saya sendiri mas berbenturan dengan umur saya yang sudah tidak memungkinkan lagi untuk melanjutkan”.<sup>47</sup>

Berdasarkan dari hasil penelitian tersebut, peran kepala sekolah sebagai *manajer* dalam meningkatkan kualitas kinerja guru yang ada di SDN Pakamban Laok ialah tercermin dari upayanya dalam memberikan kesempatan kepada tenaga pendidik untuk melanjutkan pendidikan ke yang lebih tinggi guna meningkatkan kualitasnya.

---

<sup>46</sup> Wawancara dengan Bapak Abdul Rakhman Selaku Kepala Sekolah SDN Pakamban Laok, (Tanggal 24 Maret 2017)

<sup>47</sup> Wawancara dengan Bapak Abdul Samad Selaku Guru Kelas Empat SDN Pakamban Laok, (Tanggal 24 Maret 2017)

## b. Pembinaan Yang Dilakukan *Di Dalam Sekolah*

Model pengembangan dan pembinaan kepala sekolah terhadap guru terdiri dari dua macam model yaitu pengembangan atau pembinaan yang dilakukan di dalam sekolah dan diluar sekolah, adapun pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah di dalam lembaga tersebut diantaranya yaitu:

### 1) Rapat Rutinan

Kepala sekolah SDN Pakamban Laok melakukan pembinaan terhadap para guru yang ada di sekolah yang dipimpinnya. Pembinaan yang dilakukan kepala sekolah dengan tujuan dapat mengetahui kemampuan dan keterampilan guru.

Rapat rutinan setiap satu bulan yang dilakukan oleh kepala sekolah merupakan salah satu jenis pembinaan yang diberikan terhadap guru. Sebagaimana hal ini yang diungkapkan oleh kepala sekolah bapak Abdul Rakhman:

“Pembinaan yang saya lakukan yang pertama ialah mengadakan rapat setiap satu bulan sekali mas, dimana dalam rapat tersebut dihadiri oleh semua guru dengan tujuan atau agenda rapat yang sudah ditetapkan. Tujuan ditentukannya yaitu terkait dengan mengevaluasi kinerja guru selama satu bulan, baik dari persiapan guru dalam mengajar di kelas, membuat RPP, mempersiapkan media, dan lain-lain yang berhubungan dengan kegiatan belajar mengajar. Selain itu dengan diadakannya rapat setiap satu bulan sekali tidak lain ialah untuk saling bertukar fikiran terkait dengan tenaga

kependidikan dan hal-hal yang terkait dengan kegiatan belajar mengajar”.<sup>48</sup>

Dengan adanya perencanaan dan pelaksanaan rapat tersebut, dapat diketahui bahwa kepala sekolah selalu berusaha untuk memberikan pembinaan terhadap semua guru agar dapat melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik dan lebih meningkatkan kualitas diri sebagai seorang pendidik. Karena kualitas dan keberhasilan peserta didik ditentukan oleh guru.

Kemudian peneliti melakukan wawancara dengan ibu Rukmini, selaku salah satu guru untuk memperkuat pernyataan yang telah diungkapkan oleh bapak Abdul Rakhman, selaku kepala sekolah. Berikut pernyataan beliau:

“Terkait dengan pembinaan kepala sekolah sendiri, Pak Rakhman selaku kepala sekolah sudah memberikan pembinaan kepada semua guru untuk meningkatkan kualitas kinerja guru. Untuk meningkatkan kualitas kinerja guru kepala sekolah mengadakan rapat setiap satu bulan sekali atau bahkan terkadang tidak sampai satu bulan sudah melakukan rapat jika terjadi permasalahan”.<sup>49</sup>

## 2) Diskusi Individu / Percakapan Individu

Selain memberikan pengayaan atau pembinaan kepada guru, kepala sekolah juga secara bersama-sama mengadakan agenda rapat rutin setiap satu bulan sekali serta melaksanakan

<sup>48</sup> Wawancara dengan Bapak Abdul Rakhman Selaku Kepala Sekolah SDN Pakamban Laok, (Tanggal 24 Maret 2017)

<sup>49</sup> Wawancara dengan Ibu Rukmini Selaku Guru Kelas Dua SDN Pakamban Laok, (Tanggal 24 Maret 2017)

pembinaan diskusi secara individu. Pembinaan diskusi secara individu ini diberikan agar kepala sekolah bisa memahami setiap karakter, permasalahan, serta keluhan setiap guru lebih mendalam. Hal ini sesuai dengan pernyataan yang dikatakan oleh kepala sekolah sebagai berikut:

“Selain rapat rutin, saya selaku kepala sekolah juga memberikan pembinaan secara individu mas, agar saya lebih mengetahui permasalahan, karakter, bahkan setiap keluhan-keluhan yang dihadapi oleh masing-masing guru. Untuk pembinaan secara individu ini saya mengadakan diskusi langsung dengan setiap guru secara intensif, dalam diskusi secara individu ini saya sebagai kepala sekolah selalu memberikan masukan tentang kelebihan dan kekurangan yang dimiliki setiap guru. Selain itu saya juga memberikan motivasi dan dorongan agar yang sudah baik lebih ditingkatkan lagi dan yang masih kurang untuk diperbaiki”.<sup>50</sup>

Dengan demikian pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah merupakan pembinaan terhadap performa guru dalam meningkatkan kualitas kegiatan belajar mengajar. Dalam hal ini untuk meningkatkan kualitas pengajaran guru dalam kegiatan belajar mengajar di dalam kelas, serta membantu guru dalam meningkatkan kemampuan dirinya untuk perbaikan program.

Sehubungan dengan hal tersebut, setelah peneliti memperoleh hasil wawancara dengan kepala sekolah untuk memperkuat data yang telah diperoleh, peneliti melakukan wawancara dengan bapak Abdus Samad yang mana beliau sebagai salah satu staf pengajar serta guru kelas. Peneliti menanyakan terkait dengan peran

---

<sup>50</sup> Wawancara dengan Bapak Abdul Rakhman Selaku Kepala Sekolah SDN Pakamban Laok, (Tanggal 24 Maret 2017)

pembinaan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja guru.

Berikut pernyataan hasil wawancara dengan bapak Abdus Samad tersebut:

“Kepala sekolah memberikan pembinaan kepada semua guru mas, baik itu dalam rapat rutin atau secara individual. Jadi, kalau guru-guru disini ada permasalahan yang harus segera diselesaikan kita (para guru) langsung menghadap beliau untuk berdiskusi dan beliau selalu memberikan solusi”.<sup>51</sup>

### 3) Mengadakan Penilaian

Penilaian merupakan salah satu cara pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah. Penilaian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja guru dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas kinerja guru tersebut.

Mengingat bahwa menjadi seorang guru harus menguasai kompetensi guru. Guru dapat dikatakan sukses apabila sudah menguasai dan mempraktikkan kompetensi tersebut. Maka dari itu kepala sekolah melakukan pembinaan dengan mengadakan penilaian terhadap guru yang berpacu pada kompetensi guru.

Kepala sekolah selalu mengadakan penilaian kepada guru-guru yang meliputi kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan

---

<sup>51</sup> Wawancara dengan Bapak Abdus Samad Selaku Guru Kelas Empat SDN Pakamban Laok. (Tanggal 24 Maret 2017)

profesional. Berikut hasil wawancara peneliti dengan bapak Abdul Rakhman selaku kepala sekolah:

“Kalau pedagogik itu melakukan penilaian di kelas, mulai dari persiapan mengajar, kemudian bagaimana mengajarnya, teknik mengajar, persiapan medianya dan metodenya. Itu sebagai evaluasi guru mas, kemudian setelah melakukan evaluasi baru saya memberikan masukan kepada guru, misalnya jika ada guru yang kurang mempersiapkan bahan untuk mengajar saya biasanya memberikan teguran kepada guru tersebut dan memberikan motivasi agar guru tersebut lebih bersemangat”.<sup>52</sup>

Selain Kompetensi Pedagogik, Kompetensi Sosial ini merupakan kompetensi dimana seorang guru harus mudah bergaul dan berkomunikasi terutama dengan peserta didik dan para staf yang ada di lembaga maupun di lingkungan sekitarnya. Terkait dengan kompetensi sosial ini bapak Abdul Rakhman mengatakan sebagai berikut:

“Seorang guru harus mempunyai kompetensi sosial agar bisa menjalin hubungan guru dengan murid, orang tua murid, sesama guru, kepala sekolah dan yang ada di lingkungan sekitarnya. Upaya yang saya lakukan terkait dengan kompetensi sosial guru ialah rutin mengadakan rapat kemudian dalam rapat itu saya memberikan evaluasi dan tausiah terkait dengan akhlaq seorang guru mulai dari bertutur kata, bagaimana bergaul dengan sesama”.<sup>53</sup>

Kompetensi Kepribadian, seorang guru dinilai tidak hanya dari aspek keilmuannya saja, tetapi juga dari aspek kepribadian yang ditampilkan, kompetensi kepribadian merupakan kemampuan

<sup>52</sup> Wawancara dengan Bapak Abdul Rakhman Selaku Kepala Sekolah SDN Pakamban Laok, (Tanggal 24 Maret 2017)

<sup>53</sup> *Ibid.*, (Tanggal 24 Maret 2017)

personal yang mencerminkan kepribadian seorang guru yang akan menjadi tauladan bagi para peserta didik. Dan seorang guru harus memiliki kepribadian yang baik serta menjadi guru yang memiliki kepribadian “*Uswatun Hasanah*”. Hal ini sesuai dengan yang dikatakan kepala sekolah bapak Abdul Rakhman:

“Kepribadian guru dengan guru yang lain itu memang tidak sama, tetapi saya sebagai kepala sekolah harus menjadikan guru-guru disini mempunyai kepribadian yang hasanah mas, upaya yang saya lakukan ya dimulai dari diri saya sendiri dulu mas. Jadi, saya berusaha memberikan contoh kepada semua guru dan tidak hanya kepada guru saja tapi juga kepada seluruh staf-staf yang ada di sekolah. Dan saya juga selalu memperhatikan setiap tingkah laku guru, jika ada guru yang kurang baik dalam bertingkah laku atau kurang sopan saya langsung memberikan teguran. Terus karena guru itu panutan bagi murid-murid, dan murid-murid kan terkadang apa yang dilakukan gurunya itu kan gampang ditirukan ya mas, jadi saya melihat dari tingkah laku murid tersebut. Untuk mengetahui tingkah laku tersebut saya memberikan buku penilaian tentang sikap terhadap masing-masing guru kelas, dari situ saya bisa melakukan penilaian kompetensi guru, agar menjadi guru yang *uswatun hasanah*”.<sup>54</sup>

Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah dapat disimpulkan bahwa kompetensi kepribadian itu harus seutuhnya dimiliki oleh seorang guru, karena karakter ataupun kepribadian seorang anak/peserta didik itu akan tercipta dari diri seorang guru yang memiliki perilaku *hasanah*. Terutama peserta didik yang berada di sekolah dasar, yang mana mereka cenderung dengan apa yang dilihat itu yang ditirukan.

---

<sup>54</sup> Wawancara dengan Bapak Abdul Rakhman Selaku Kepala Sekolah SDN Pakamban Laok, (Tanggal 24 Maret 2017)

Adapun kompetensi ke empat yaitu Kompetensi Profesional, kompetensi profesional ini merupakan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang mencakup penguasaan materi kurikulum dan yang terkait dengan pembelajaran di sekolah. Menurut kepala sekolah guru bisa dikatakan profesional itu apabila sudah S1 untuk tingkat dasar. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan kepala sekolah bapak Abdul Rakhman, berikut pernyataan beliau:

“Kalau untuk kompetensi profesional ini, menurut saya itu guru bisa dikatakan profesional apabila setiap guru sudah lulus S1. Nah, untuk itu guru yang ada di sekolah ini minimal harus sudah S1, meski ada beberapa guru sepuh yang dulunya tidak sampai S1 sehingga untuk menyuruh beliau melanjutkan pendidikan nya terbentur dengan usia dan sudah mendekati purna tugas (pensiun). Jadi upaya yang saya lakukan untuk meningkatkan kompetensi profesional guru ya memberikan pengayaan kepada guru-guru, apalagi kalau untuk sekolah tingkat dasar kan harus guru kelas mas.. jadi kan lebih ruwet. Saya selaku kepala sekolah berupaya untuk memenuhi segala sesuatu yang dibutuhkan oleh guru, misalnya media dan terutama fasilitas perlengkapan sekolah yang terkait dengan pembelajaran. Jadi penilaian yang saya lakukan ya selain guru harus S1 itu mas saya melihat dari keseluruhan komponen baik di dalam kegiatan belajar mengajar, sikap guru. Kalau ke semua komponen itu sudah dilaksanakan dengan baik oleh guru maka ya guru dapat dikatakan profesional mas”.<sup>55</sup>

Pernyataan dari kepala sekolah juga diperkuat oleh pernyataan ibu Siti Hasaniyah selaku salah satu guru kelas:

“Selama ini kepala sekolah memang selalu memperhatikan kinerja guru, begitu juga terkait dengan penilaian kepala

---

<sup>55</sup> Wawancara dengan Bapak Abdul Rakhman Selaku Kepala Sekolah SDN Pakamban Laok, (Tanggal 24 Maret 2017)

sekolah terhadap guru. Mulai dari persiapan guru membuat RPP ketika akan mengajar”.<sup>56</sup>

Dari hasil wawancara tersebut dapat diketahui bahwasanya seorang kepala sekolah harus memberikan perhatian sepenuhnya terhadap kinerja guru. Meningkatkan kualitas kinerja guru merupakan tugas yang harus diperhatikan kepala sekolah. Salah satu yang harus diperhatikan kepala sekolah yaitu kompetensi guru. Tidak hanya kepala sekolah saja yang harus memperhatikan kompetensi guru tetapi guru juga harus sadar akan kompetensi yang harus dikuasainya.

#### 4) Kunjungan Kelas

Kunjungan kelas, yakni kunjungan yang dilakukan kepala sekolah ke dalam kelas pada saat guru sedang mengajar dengan tujuan untuk membantu guru yang bersangkutan menghadapi masalah/kesulitan selama mengadakan kegiatan pembelajaran. Kegiatan melakukan kunjungan kelas ini juga dilakukan oleh kepala sekolah SDN Pakamban Laok. Sebagaimana yang dikatakan oleh kepala sekolah, sebagai berikut:

“Jadi begini mas, kalau terkait dengan supervisi individual saya melakukan kunjungan dari kelas satu sampai enam. Tetapi sebelum berkunjung ke kelas saya memberitahu atau janji-janji terlebih dahulu dengan guru yang akan saya supervisi agar guru mempunyai persiapan, tetapi saya lebih sering

---

<sup>56</sup> Wawancara dengan Ibu Siti Hasaniyah Selaku Guru Kelas Tiga SDN Pakamban Laok, (Tanggal 24 Maret 2017)

langsung melakukan kunjungan kelas tanpa sepengetahuan dari para guru”.<sup>57</sup>

Hal senada juga diungkapkan oleh ibu Anik Setianingsih selaku guru kelas lima. berikut pernyataan beliau:

“Kalau kunjungan kelas ya sering mas, beliau selalu keliling kelas dengan membawa buku catatan. Bahkan beliau terkadang ikut masuk ke kelas, serta beliau terkadang konfirmasi terlebih dahulu dan terkadang tiba-tiba langsung melakukan kunjungan kelas tanpa ada konfirmasi sebelumnya”.<sup>58</sup>

Dapat kita ketahui bahwa supervisi individual atau berkunjung ke kelas merupakan salah satu kegiatan yang bisa dijadikan upaya peningkatan proses belajar mengajar di sekolah. Supervisi dipandang sebagai bantuan yang diberikan kepada guru agar dapat meningkatkan kualitas bantuan yang diberikan guru terhadap muridnya. Guru akan mampu mendidik dan mengajar apabila dia mempunyai kestabilan emosi dan memiliki rasa tanggung jawab untuk memajukan anak didiknya.

#### c. Pembinaan Yang Dilakukan *Di Luar Sekolah*

Selain pembinaan yang dilakukan di dalam sekolah kepala sekolah juga memberikan pembinaan di luar sekolah. Berikut pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah SDN Pakamban Laok Pragaan.

<sup>57</sup> Wawancara dengan Bapak Abdul Rakhman Selaku Kepala Sekolah SDN Pakamban Laok, (Tanggal 24 Maret 2017)

<sup>58</sup> Wawancara dengan Ibu Anik Setianingsih Selaku Guru Kelas Lima SDN Pakamban Laok, (Tanggal 24 Maret 2017)

### 1) Pelatihan

Pelatihan ini merupakan model pengembangan yang banyak dilakukan oleh lembaga pendidikan. Pada lembaga pendidikan cara yang populer untuk pengembangan kemampuan profesional guru adalah dengan melakukan penataran baik dalam rangka penyegaran maupun peningkatan kemampuan.

Workshop atau Lokakarya merupakan salah satu cara yang sering dilakukan oleh berbagai kalangan masyarakat, karena workshop merupakan suatu kegiatan yang dapat memecahkan suatu permasalahan, memberikan solusi dan informasi. Begitu juga di dalam dunia pendidikan workshop merupakan kegiatan yang sering dilakukan untuk mensosialisasikan hal-hal yang terkait dengan masalah pendidikan.

Maka dari itu selain mengadakan pembinaan terhadap guru dengan mengadakan dan melaksanakan pembinaan di dalam sekolah. Kepala sekolah juga mengadakan kegiatan workshop, kegiatan workshop ini di adakan di luar dan di dalam lembaga itu sendiri. Seperti yang telah dituturkan oleh Kepala sekolah bapak

Abdul Rakhman:

“Bentuk pembinaan yang saya berikan terhadap guru adalah mengadakan workshop dan saya sering mengikut sertakan guru-guru untuk workshop di luar sekolah, seperti workshop yang dilaksanakan bersama guru sekolah dasar se-kecamatan pragaan. Baik workshop terkait dengan kurikulum, pembuatan RPP yang bagus, media pembelajaran, serta tentang kurikulum. Dengan tujuan agar semua kualitas guru selalu ada

peningkatan dan sesuai dengan kompetensi menjadi seorang guru. Selain kita mengadakan workshop di luar sekolah kita juga mengadakan workshop di dalam lembaga sendiri dengan mendatangkan narasumber dari luar”.<sup>59</sup>

Di era globalisasi ini semakin banyak tuntutan yang harus diemban oleh kepala sekolah dan para guru sebagai tenaga pendidik di sebuah lembaga pendidikan. Kualitas dan berkembangnya sekolah ditentukan oleh kepala sekolah dan guru, maka dari itu kepala sekolah selalu berusaha untuk memberikan pengayaan terhadap guru. Kegiatan workshop merupakan suatu kegiatan yang memperkembangkan pengetahuan, kecakapan, dan perubahan tingkah laku.

## 2) Studi Kelompok Antar Guru

Selain mengadakan workshop kepala sekolah juga melakukan pembinaan terhadap guru yaitu dengan mengikut sertakan guru dalam kelompok kerja guru (KKG). Seperti yang dikatakan oleh bapak kepala sekolah sebagai berikut:

“Saya selaku kepala sekolah juga mengikut sertakan guru-guru dalam kelompok kerja guru (KKG). KKG menurut saya merupakan kegiatan yang sangat baik yang harus di ikuti oleh semua guru, setelah saya mengikut sertakan guru-guru dalam KKG saya sangat mengharapkan guru-guru SDN Pakamban Laok ini mendapatkan pengetahuan yang baru, paham tentang kurikulum, lebih menguasai materi, lebih baik dalam melakukan kegiatan belajar mengajar dalam pengelolaan kelas, bisa menggunakan dan memanfaatkan media atau alat peraga

---

<sup>59</sup> Wawancara dengan Bapak Abdul Rakhman Selaku Kepala Sekolah SDN Pakamban Laok, (Tanggal 24 Maret 2017)

yang sudah disiapkan oleh sekolah dan bisa menggunakan teknologi yang ada”.<sup>60</sup>

Sebagai salah satu strategi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja guru dalam proses belajar mengajar dalam lembaga yang dipimpinnya, yaitu kepala sekolah mengikut sertakan guru dalam kegiatan kelompok kerja guru atau yang sering disebut dengan KKG merupakan salah satu strategi yang sangat baik dilaksanakan oleh kepala sekolah, karena kelompok kerja guru (KKG) merupakan kegiatan kelompok yang dibentuk untuk menjadi forum komunikasi yang bertujuan untuk memecahkan masalah yang dihadapi guru dalam pelaksanaan tugasnya sehari-hari di sekolah.

Disamping bentuk pembinaan yang telah dikatakan oleh kepala sekolah dengan melaksanakan workshop dan kelompok kerja guru (KKG). Sebagai kepala sekolah beliau juga melaksanakan teknik supervisi kepada para guru sebagai salah satu cara yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja guru dalam proses belajar mengajar.

Sehubungan dengan hal itu setelah peneliti memperoleh hasil wawancara dengan kepala sekolah peneliti juga melakukan wawancara dengan salah satu guru kelas yaitu bapak Abdus

---

<sup>60</sup> Wawancara dengan Bapak Abdul Rakhman Selaku Kepala Sekolah SDN Pakamban Laok, (Tanggal 24 Maret 2017)

Samad. Peneliti menanyakan perihal terkait dengan pembinaan yang telah dilakukan kepala sekolah.

Dalam wawancara dengan bapak Abdus Samad beliau mengatakan sebagai berikut:

“Selaku kepala sekolah beliau selalu memberikan pembinaan kepada guru-guru yang ada di SDN Pakamban Laok ini, begitu pula terhadap saya. Kepala sekolah selalu mengadakan agenda rapat setiap satu bulan sekali, dimana dalam rapat tersebut untuk mengevaluasi kinerja guru selama satu bulan dan hal-hal yang terkait dengan sekolah. Tetapi di luar itu beliau juga selalu memberikan pembinaan kepada guru secara individu, jadi kalau ada permasalahan yang harus segera di selesaikan kita (para guru) langsung menghadap beliau untuk berdiskusi dan beliau selalu memberikan solusi. Beliau juga sering keliling kelas untuk melihat situasi di kelas saat guru mengajar. Terus beliau juga selalu menekankan kepada guru terkait dengan pembuatan RPP saat mengajar. Selain itu beliau juga mengikut sertakan guru dalam workshop, KKG yang diadakan di wilayah kecamatan pragaan maupun diluar wilayah kecamatan pragaan”.<sup>61</sup>

Hal senada juga diungkapkan oleh ibu Anik Setianingsih, beliau mengungkapkan bahwa:

“Kalau untuk mengikuti pelatihan seperti workshop, KKG itu saya sering mengikuti, baik itu workshop yang ada di dalam SDN Pakamban Laok sendiri maupun yang ada di luar sekolah. Beliau juga selalu memberikan kebebasan kepada guru untuk mengikuti workshop di tempat lain selama itu terkait dengan Pendidikan mas, yang bertujuan untuk meningkatkan mutu kinerja guru. Kalau untuk KKG ya beberapa kali saya ikut mas, pak rakhman selaku kepala sekolah kalau menurut saya

---

<sup>61</sup> Wawancara dengan Bapak Abdus Samad Selaku Guru Kelas Empat SDN Pakamban Laok, (Tanggal 24 Maret 2017)

ya sudah berusaha memberikan pembinaan kepada guru dengan maksimal”.<sup>62</sup>

Jadi berdasarkan paparan diatas maka temuan penelitian yang penulis peroleh bahwa selama ini Kepala sekolah SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep sudah bisa dikatakan baik dalam melaksanakan tugasnya sebagai kepala sekolah. Salah satu tugasnya yaitu dengan melakukan pembinaan terhadap para guru di lembaga yang dipimpinnya. Diantaranya pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah dengan mengadakan pembinaan baik yang dilakukan di dalam sekolah maupun yang dilakukan di luar sekolah. Seperti halnya rapat rutin setiap bulan, workshop, kelompok kerja guru (KKG), dan pembinaan secara individu.

## **2. Faktor Pendukung dan Penghambat Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru di SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep**

Dari hasil penelitian mengenai bentuk peran pembinaan yang telah dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja guru, terdapat faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi oleh kepala sekolah, berikut mengenai faktor pendukung serta penghambatnya:

---

<sup>62</sup> Wawancara dengan Ibu Anik Setianingsih Selaku Guru Kelas Lima SDN Pakamban Laok, (Tanggal 24 Maret 2017)

#### a. Faktor Pendukung

Faktor pendukung kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja guru di SDN Pakamban Laok sendiri ialah: kemampuan kepala sekolah sendiri dalam memimpin para guru-guru untuk mengembangkan kemampuan kinerjanya masing-masing. Salah satu faktor pendukung yang terus menerus untuk meningkatkan kualitas kinerja guru yaitu kelengkapan sarana prasarana. Bapak Abdul Rakhman selaku kepala sekolah menyampaikan dalam wawancaranya sebagai berikut:

“Faktor pendukung dalam meningkatkan kinerja guru, kalau menurut saya terpenuhinya sarana prasarana yang ada di sekolah mas, karena sarana prasarana itu merupakan penunjang berhasilnya KBM (Kegiatan Belajar Mengajar). Terutama menunjang kompetensi pedagogik guru. Jadi, sarana prasarana untuk pembelajaran di sekolah sudah di siapkan untuk pelajaran IPA, IPS, Matematika, Komputer. Seperti alat peraga, buku penunjang, laboratorium, CD Pembelajaran sudah kami penuhi”.<sup>63</sup>

Jadi dapat diambil kesimpulan bahwa kelengkapan sarana prasarana di sekolah merupakan salah satu faktor pendukung kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja guru.

Selain adanya sarana prasarana yang menjadi pendukung ada juga faktor lain, yakni dengan adanya antusias guru atau semangat guru itu sendiri yang ingin selalu meningkatkan kualitas dirinya sendiri dalam mengajar sebagai seorang pendidik. Hal ini sesuai

---

<sup>63</sup> Wawancara dengan Bapak Abdul Rakhman Selaku Kepala Sekolah SDN Pakamban Laok, (Tanggal 24 Maret 2017)

dengan pernyataan kepala sekolah bapak Abdul Rakhman sebagai berikut:

“Antusias para guru dan semangat guru yang selalu mau saya ikut sertakan dalam pelatihan-pelatihan baik di sekolah maupun di luar sekolah. Serta para guru yang selalu ingin meningkatkan kualitasnya dalam mengajar, misalnya guru selalu berusaha memperbaiki keterampilan dalam kegiatan belajar di kelas, membuat RPP, dan mulai terampil membuat media”.<sup>64</sup>

b. Faktor Penghambat

Pembinaan yang dilakukan kepala sekolah SDN Pakamban Laok dalam meningkatkan kualitas kinerja guru tidak selalu berjalan lurus, namun adakalanya mendapatkan suatu hambatan. Berikut hambatan-hambatan yang dialami kepala sekolah sebagai berikut:

“Faktor penghambatnya itu sendiri ialah faktor usia beberapa guru sepuh, sehingga sulit untuk memahami tentang teknologi sehingga ini menjadi kendala tersendiri bagi beberapa guru sepuh yang ada di sekolah”.<sup>65</sup>

Dari hasil penelitian dapat kita simpulkan bahwa, segala sesuatu yang ingin dicapai dengan baik itu pasti ada pendukung dan penghambat nya. Sama halnya dengan kepala sekolah yang mendapatkan dukungan ketika membina guru dan adakalanya mengalami suatu hambatan dalam membina guru, terutama dalam meningkatkan kualitas kinerja guru.

---

<sup>64</sup> *Ibid.*, (Tanggal 24 Maret 2017)

<sup>65</sup> Wawancara dengan Bapak Abdul Rakhman Selaku Kepala Sekolah SDN Pakamban Laok, (Tanggal 24 Maret 2017)

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

#### **A. Bentuk Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru di SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep**

Faktor penting yang besar pengaruhnya terhadap mutu Pendidikan adalah kepala sekolah sebagai pemimpin dan sekaligus manager pada suatu instansi Pendidikan. Kepala sekolah sebagai salah satu kunci jaminan berhasil atau tidaknya instansi tersebut mencapai tujuan yang telah direncanakan. Selain itu kepala sekolah merupakan pemimpin tunggal di sekolah yang mempunyai tanggung jawab untuk mengajar dan mempengaruhi semua pihak yang terlibat dalam kegiatan pendidikan untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan sekolah.

Salah satu tugas kepala sekolah yaitu meningkatkan kualitas kinerja guru pada suatu lembaga yang dipimpinnya. Karena guru yang berkualitas akan membawa perubahan di dalam dunia pendidikan, terutama membawa perubahan bagi peserta didik dan menjadikan mereka orang-orang berkualitas pula. Hal serupa juga dilakukan oleh kepala sekolah SDN Pakamban Laok Pragaan. Sebagai kepala sekolah selalu berusaha membawa perubahan sekolah yang di pimpinnya, yakni dengan cara meningkatkan kualitas kinerja guru di lembaga yang di pimpinnya.

Sebagai kepala sekolah beliau selalu memberikan perhatian khusus terhadap kompetensi guru, Karena kinerja seorang guru dapat dikatakan berhasil apabila guru mampu menguasai empat kompetensi dasar guru. Diantaranya yaitu: kompetensi pedagogik, sosial, kepribadian, dan profesional.

Mengacu pada temuan diatas, hal tersebut sesuai dengan tugas seorang kepala sekolah yaitu sebagai pemimpin. Selaku pemimpin kepala sekolah harus membantu para guru mengembangkan kesanggupan mereka secara maksimal dan menciptakan suasana hidup sekolah yang sehat yang mendorong para guru, pegawai tata usaha, dan orang tua murid mempersatukan kehendak pikiran dan tindakan dalam kegiatan kerjasama yang efektif bagi tercapainya tujuan sekolah. Dengan demikian tugas inti dari pada kepemimpinan kepala sekolah adalah memajukan system pengajaran, karena bila pengajaran atau proses pembelajaran dapat berjalan efektif dan efisien maka dengan sendirinya kualitas pendidikan akan meningkat.<sup>66</sup>

Mengembangkan kinerja guru memerlukan seseorang yang dapat memberikan bantuan, dorongan, dan motivasi kepada guru di dalam lembaga pendidikan atau sekolah. Seseorang yang bertanggung jawab terhadap peningkatan kualitas kinerja guru adalah kepala sekolah. Hal ini juga yang dilakukan kepala sekolah SDN Pakamban Laok dalam

---

<sup>66</sup> Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*. (Yogyakarta : Ar-Ruzz Media, 2008), hlm. 29

meningkatkan kualitas kinerja guru. Kepala sekolah selalu melakukan pembinaan terhadap para guru dengan tujuan agar kinerja guru semakin berkualitas.

Kepala sekolah menyampaikan beberapa hal dalam wawancaranya, bahwa kepala sekolah selalu memberikan perhatian pada kompetensi guru, dimana kinerja seorang guru itu bisa dikatakan berhasil apabila seorang guru mampu menguasai empat kompetensi guru (pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional). Hal tersebut mengacu pada sebuah teori yang menyatakan bahwa menjadi seorang guru selaku pengajar diharapkan memahami tentang profesionalitas guru sebagai sasaran belajar yang ingin dicapai adalah sebagai berikut: pertama, memahami kompetensi pedagogik. kedua, memahami kompetensi kepribadian guru. ketiga, memahami kompetensi sosial. dan keempat, memahami kompetensi profesional.<sup>67</sup>

Oleh karena itu kepala sekolah selalu memberikan perhatian terhadap kompetensi guru. Pembinaan yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja guru yaitu sebagai berikut:

#### 1. Kepala Sekolah Sebagai *Manager*

Sebagai seorang *manajer* kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong

---

<sup>67</sup> Martinis, Yamin Dan Maisah. *Standarisasi Kinerja Guru*. (Jakarta: Gaung Persada Press, 2010), hlm. 8

keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.<sup>68</sup>

Hasil penelitian yang dilakukan di SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep usaha yang dilakukan kepala sekolah sebagai *manajer* dalam meningkatkan kualitas kinerja guru yaitu dengan mengatur para pendidik di tiap-tiap kelas untuk saling bekerjasama dan saling komunikatif. Saling kerjasama dan komunikatif antar guru melaksanakan tugasnya sebagai pendidik. Selain itu, dengan saling komunikatif para pendidik ini bisa saling bertukar pengetahuan dan pengalaman ketika mengajar. Kepala sekolah juga tidak serta merta dalam memberikan tanggung jawab kepada tenaga pendidik dalam melaksanakan tugasnya.

Guru yang menduduki suatu jabatan tertentu dalam organisasi belum tentu mempunyai kemampuan yang sesuai dengan persyaratan yang diperlukan dalam jabatan tersebut. Hal ini terjadi karena sering seseorang menduduki jabatan tertentu bukan karena kemampuannya melainkan karena tersedianya lowongan. Oleh sebab itu karyawan atau staf baru ini perlu penambahan kemampuan yang mereka perlukan.<sup>69</sup>

Tenaga pendidik yang ada di SDN Pakamban Laok ini juga diberi kesempatan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan profesionalitasnya dengan melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Bagi tenaga

---

<sup>68</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: ROSDA, 2003), hlm. 100

<sup>69</sup> Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1998), hlm. 27

pendidik yang melanjutkan pendidikannya kepala sekolah memberikan dispensasi di hari sabtu.

## 2. Pembinaan Yang Dilakukan *Di Dalam Sekolah*

Pembinaan kepala sekolah terhadap guru terdiri dari dua jenis pembinaan yaitu: pengembangan atau pembinaan yang dilakukan di dalam sekolah dan di luar sekolah. Adapun pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah di dalam lembaga instansi diantaranya yaitu:

### a. Rapat Rutinan

Pembinaan secara bersama-sama yang dilakukan kepala sekolah terhadap guru merupakan salah satu pembinaan yang dilakukan dengan cara kepala sekolah berhadapan langsung dengan guru. Pembinaan tersebut bertujuan agar kepala sekolah lebih memahami dan mengetahui setiap permasalahan atau keluhan yang dihadapi oleh masing-masing guru.

Hal ini sesuai dengan hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah, bahwa dalam meningkatkan pembinaan dengan cara mengadakan rapat rutinan. Dalam rapat rutinan ini kepala sekolah mengagendakan beberapa kegiatan, salah satunya terkait dengan evaluasi kinerja guru selama satu bulan terkait kegiatan belajar mengajar. Selain itu rapat rutinan ini bertujuan memusyawarahkan hal-hal yang terkait dengan berbagai permasalahan yang ada di sekolah tersebut.

Mengacu pada temuan diatas, pernyataan kepala sekolah tersebut sesuai dengan teknik supervisi kelompok pada point yang kedua yaitu rapat guru. Rapat guru banyak sekali jenisnya, baik dilihat dari sifatnya, jenis kegiatannya, tujuannya, jumlah pesertanya, dan lain sebagainya. Rapat guru akan menghasilkan guru yang baik jika direncanakan dengan baik, dilaksanakan dengan kesepakatan yang dicapai dalam rapat.<sup>70</sup>

b. Diskusi Secara Individu / Percakapan Individu

Berdiskusi secara individu atau percakapan pribadi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam rangka memberikan layanan kepada guru dengan mengadakan pembicaraan langsung tentang permasalahan yang dihadapi guru. Dalam diskusi individual ini biasanya kepala sekolah bersama guru membicarakan permasalahan yang terkait dengan kegiatan belajar mengajar guru serta menyampaikan hasil kinerja guru yang sudah dinilai oleh kepala sekolah.

Hal ini sesuai dengan teknik supervisi individual kepala sekolah pada point ketiga yang mengatakan bahwa percakapan pribadi merupakan teknik pemberian layanan langsung kepada guru dengan mengadakan pembicaraan langsung tentang permasalahan yang

---

<sup>70</sup> Euis Karwati dan Donni Juni Priansa, *Kinerja Dan Profesionalisme Kepala Sekolah*. (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 222

dihadapi oleh guru. Pertemuan pribadi antara kepala sekolah dengan guru untuk membicarakan masalah khusus yang dihadapi guru.<sup>71</sup>

Kepala sekolah harus lebih peka terhadap permasalahan-permasalahan yang dihadapi oleh guru. Dalam melakukan pembinaan kepala sekolah tidak harus melakukan pembinaan secara bersama-sama terus menerus, adakalanya kepala sekolah melakukan percakapan individu dengan setiap guru agar kepala sekolah lebih memahami permasalahan yang dihadapi guru serta kepala sekolah dapat segera memberikan solusi untuk memecahkan permasalahan tersebut.

Pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah merupakan pembinaan terhadap peforma guru dalam meningkatkan kualitas mengajar. Dalam hal ini pembinaan dilakukan untuk meningkatkan kualitas pengajaran guru dalam kegiatan belajar mengajar di kelas, membantu guru dalam meningkatkan kemampuan dirinya, serta perbaikan program dan meningkatkan kualitas kinerja guru.

#### c. Penilaian

Penilaian merupakan kegiatan pengamatan terhadap kinerja guru. Penilaian ini dilakukan untuk menganalisis kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan peforma/kinerja guru yang menjalankan tugasnya sebagai pendidik. Salah satu cara untuk mengetahui peningkatan kinerja guru kepala sekolah mengadakan pembinaan

---

<sup>71</sup> *Ibid.*, hlm. 229

berupa penilaian. Melalui penilaian kepala sekolah akan mudah mengetahui seberapa besar peningkatan dan kualitas kinerja guru. Dalam meningkatkan kualitas kinerja guru, kepala sekolah mempunyai kriteria penilaian pengajaran tersendiri, adapun penilaian yang dilakukan kepala sekolah meliputi: kesiapan guru dalam mempersiapkan perlengkapan pembelajaran, rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP), penggunaan media pembelajaran, pengelolaan di dalam kelas. Selain melakukan penilaian kegiatan belajar mengajar kepala sekolah juga memberikan penilaian terhadap kompetensi sosial dan kepribadian guru, karena guru merupakan panutan bagi peserta didik.

Mengacu pada temuan diatas, hal tersebut sesuai dengan model dan pengembangan guru yang menyatakan bahwa *assessment* atau penilaian merupakan instruksi menyediakan guru dengan data yang dapat di refleksikan dan dianalisis untuk tujuan peningkatan.<sup>72</sup>(68) Dengan demikian penilaian merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kualitas kinerja para guru di suatu lembaga yang di pimpinnya.

#### d. Kunjungan Kelas

Kunjungan kelas merupakan upaya kepala sekolah memperoleh data tentang keadaan sebenarnya mengenai kemampuan dan keterampilan guru dalam mengajar. Dengan data tersebut, antar guru

---

<sup>72</sup> Udin Syaefudin Su'ud, *Pengembangan Profesi Guru*. (Bandung: CV. Alfabeta, 2009), hlm. 102

dengan kepala sekolah akan terjalin komunikasi tentang kesulitan yang dihadapi guru kemudian mencari solusinya.

Kunjungan kelas, yakni kunjungan yang dilakukan kepala sekolah ke dalam kelas pada saat guru sedang mengajar dengan tujuan untuk membantu guru yang bersangkutan menghadapi masalah/kesulitan selama mengadakan kegiatan pembelajaran.<sup>73</sup>

Kemampuan guru dalam meningkatkan kegiatan belajar mengajar di kelas merupakan suatu hal yang harus dilakukan oleh guru. Performa guru mengajar sudah baik atau masih banyak kekurangan itu hanya guru yang tahu. Kepala sekolah tidak akan pernah pernah mengetahui kekurangan dan kelebihan guru apabila kepala sekolah tidak melihat langsung performa guru ketika mengajar di kelas. Maka dari itu, kepala sekolah harus melaksanakan teknik supervisi individu dengan cara melakukan kunjungan ke kelas. Selain itu tidak hanya kepala sekolah saja yang berkewajiban untuk memberikan pembinaan kepada guru, guru juga berkewajiban untuk mendidik dan dituntut profesional dalam mengajar. Hal ini sesuai dengan teori yang menyatakan sebagai berikut:

Terkait dengan tugas pengajaran, guru dituntut untuk dapat menyajikan pengajarannya dengan baik dan menarik agar siswa merasa senang dan tidak bosan di dalam kelas, karena melihat fenomena yang ada bahwasanya banyak guru masih monoton dalam

---

<sup>73</sup> Euis Karwati dan Donni Juni Priansa, *Kinerja Dan Profesionalisme Kepala Sekolah*. (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 227

mengajar dan kurang menarik.<sup>74</sup> Maka dari itu guru sangat dituntut untuk bisa menguasai materi dan menyampaikan pelajaran dengan menarik dan sebagai pendidik, guru mata pelajaran apapun dituntut menanamkan atau menginternalisasikan nilai-nilai moral yang berlaku dalam kehidupan sehari-hari, disamping tetap menjalankan tugasnya sebagai pengajar.

### 3. Pembinaan Yang Dilakukan Di Luar Sekolah

Selain pembinaan yang dilakukan di dalam sekolah kepala sekolah juga memberikan pembinaan di luar sekolah. Berikut pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah SDN Pakamban Laok Pragaan.

#### a. Pelatihan

Berusaha terus menerus dan memulai sesuatu yang baru memang selalu tidak mudah, sekali memiliki keterampilan dan pengetahuan yang mendasarinya. Proses mengubah konsep ke dalam bentuk aksi memerlukan proses dan waktu. Kepala Sekolah SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep selalu berupaya membina para guru yang mana pembinaan tersebut bertujuan untuk meningkatkan kualitas kinerja guru.

Guru yang berkualitas adalah seorang guru yang mempunyai banyak kemampuan khususnya dalam bidang mengajar. Maka guru perlu mengasah kemampuannya agar kemampuan tersebut semakin meningkat. Agar kemampuan guru semakin meningkat kepala sekolah

---

<sup>74</sup> Ahmad Barizi, *Menjadi Guru Unggul*. (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2009), hlm. 150

SDN Pakamban Laok mengikut sertakan guru-guru dalam pelatihan-pelatihan, misalnya: mengikutkan guru dalam workshop, pelatihan perangkat pembelajaran, kurikulum dan kegiatan yang terkait dengan kompetensi guru. Mengacu pada temuan diatas bahwa training atau pelatihan adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh guru agar guru-guru dapat merubah perilaku mereka dan kegiatan belajar mengajar di dalam kelas.<sup>75</sup>

Hal di atas tersebut didukung dengan pernyataan para guru yang ada di sekolah tersebut yang telah di ungkapkan dalam paparan data. Dengan demikian hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah selalu memberikan kesempatan dan dukungan kepada guru untuk memperkaya dirinya dengan pengetahuan yang baru dan meningkatkan keterampilan guru dengan mengikuti kegiatan pelatihan.

b. Studi Kelompok Antar Guru / KKG

Faktor penting yang besar pengaruhnya terhadap mutu pendidikan adalah kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan. Kepala sekolah merupakan pemimpin tunggal di sekolah yang mempunyai tanggung jawab untuk mengajar dan mempengaruhi semua pihak yang terlibat dalam kegiatan pendidikan di sekolah untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan sekolah.

---

<sup>75</sup> Udin Syaefudin Su'ud, *Pengembangan Profesi Guru*. (Bandung: CV. Alfabeta, 2009), hlm. 102

Pembinaan merupakan rangkaian upaya pengendalian profesional semua unsur organisasi atau lembaga pendidikan agar berfungsi sebagaimana mestinya. Sehingga untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif, efisien, dan produktif. Pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah SDN Pakamban Laok yaitu dengan mengikut sertakan guru dalam kegiatan kelompok kerja guru (KKG).

Kelompok kerja guru (KKG) merupakan salah satu usaha yang dapat dilakukan dalam meningkatkan profesional guru. Yang mana kelompok kerja guru (KKG) merupakan kegiatan yang bersifat structural yang dibentuk oleh guru-guru di sekolah dasar, di suatu wilayah atau gugus sekolah sebagai wahana untuk saling bertukar pengalaman guna meningkatkan kemampuan guru dan memperbaiki kualitas pembelajaran. Maka dari itu kepala sekolah SDN Pakamban Laok mengikut sertakan guru-guru untuk mendapatkan pengetahuan yang baru dan bisa memperbaiki kompetensi yang dimilikinya.

Mengacu pada temuan di atas, hal tersebut sesuai dengan teori tentang model dan pengembangan guru pada point kelima yakni: Inquiry atau pemeriksaan, merupakan studi kerjasama oleh para guru sendiri untuk permasalahan dan isu yang timbul dari usaha untuk membuat praktik mereka konsisten dengan nilai-nilai bidang pendidikan.<sup>76</sup>

---

<sup>76</sup> *Ibid.*, hlm. 102

Demikian temuan penelitian terkait dengan bentuk-bentuk pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep. Peneliti dapat memahami bahwasanya kepala sekolah SDN Pakamban Laok sudah baik dalam melakukan pembinaan kepada guru-guru meskipun belum sempurna. Pembinaan terhadap peforma guru dalam proses belajar mengajar. Dalam hal ini untuk meningkatkan pengajaran guru di kelas, membantu guru dalam mengembangkan dan meningkatkan kemampuannya dalam kegiatan belajar mengajar, untuk perbaikan program serta meningkatkan kinerja guru.

#### **B. Faktor Pendukung dan Penghambat Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru di SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan, terdapat lima faktor yang mempengaruhi peran kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja guru. Dari kelima faktor tersebut tiga diantaranya merupakan bagian dari faktor pendukung serta yang dua merupakan bagian dari faktor penghambat, yakni sebagai berikut:

##### **a. Faktor Pendukung**

Faktor pendukung kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja guru SDN Pakamban Laok adalah terpenuhinya sarana prasarana yang ada di sekolah. Dengan adanya sarana prasarana yang sudah terpenuhi maka diharapkan guru bisa melakukan kegiatan belajar

mengajar dengan baik terutama dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru.

Kemudian adanya antusias yang tinggi atau semangat guru-guru dapat memperkaya dirinya dengan pengetahuan yang baru, mendapatkan pengalaman serta manfaat yang sangat luar biasa setelah mengikuti pelatihan-pelatihan yang telah diberikan kepala sekolah. Jadi, apabila kepala sekolah sering mengadakan pelatihan-pelatihan yang diadakan untuk para guru maka kompetensi setiap guru akan semakin meningkat dan kualitas kinerja guru akan semakin baik dan berkualitas.

b. Faktor Penghambat

Faktor yang menjadi penghambat kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja guru di SDN Pakamban Laok yaitu sebagai berikut:

Faktor penghambat yang dihadapi oleh kepala sekolah yakni terkait dengan perasaan. Kepala sekolah sudah berusaha untuk memberikan yang terbaik bagi para guru tetapi dengan adanya guru yang sudah lama mengajar di SDN Pakamban laok beliau selalu mempunyai perasaan sungkan / kurang enak hati kepada guru-guru sepuh ketika ingin menegur atau memberikan masukan. Meskipun kepala sekolah sudah menyadari bahwa perasaan tersebut sebenarnya harus di hilangkan ketika menjadi seorang pemimpin. Seharusnya kepala sekolah tidak boleh bersikap seperti itu, siapapun yang di pimpinnya baik itu lebih muda bahkan lebih tua darinya, kepala sekolah harus tetap menunjukkan sikap

kepemimpinannya dan bersikap sama atau adil dalam meningkatkan kualitas kinerja guru.

Faktor penghambat lainnya yaitu kurangnya pengetahuan beberapa guru sepuh tentang teknologi, sehingga dalam pengoperasiannya kepala sekolah harus mengarahkan tentang cara pengoperasiannya dengan baik dan benar.

Dari hasil penelitian tentang faktor pendukung dan faktor penghambat dapat kita simpulkan bahwa, dalam setiap langkah menuju kebaikan itu pasti tidak terlepas dari sesuatu yang menjadi penghalang dan pendukung untuk mencapai suatu tujuan yang sangat diharapkan dan tujuan yang lebih baik. Seperti halnya kepala sekolah SDN Pakamban Laok, beliau selalu berusaha untuk memajukan sekolah yang dipimpinnya. Baik itu dari kualitas peserta didik, terpenuhinya sarana prasarana, serta meningkatkan kualitas kinerja guru selalu ada suatu hambatan maupun sesuatu yang mendukung.

## BAB VI

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan temuan penelitian mengenai “Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru Di SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep” dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Bentuk peran yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja guru di SDN Pakamban Laok, khususnya dalam peningkatan kinerja tenaga pendidik, kepala sekolah sudah memberikan pembinaan terhadap guru. Bentuk peran yang diberikan oleh kepala sekolah yaitu berupa peran sebagai manajer serta pembinaan yang dilakukan di dalam sekolah dan di luar sekolah. Adapun bentuk peran sebagai manajer ialah memberikan kesempatan kepada para pendidik untuk meningkatkan profesionalitasnya dengan melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi serta menghimbau kepada guru di masing-masing kelas agar saling bekerjasama dan saling komunikatif untuk meminimalisir kesulitan-kesulitan dalam menjalankan tugas yang menjadi tanggung jawab para guru. Dengan cara saling komunikatif ini diharapkan para guru akan saling melengkapi kekurangan-kekurangan yang ada. Pembinaan yang dilakukan kepala sekolah di dalam sekolah sendiri yaitu dengan mengadakan rapat rutin, diskusi secara

individu/percakapan individu, penilaian, serta kunjungan kelas. Adapun kegiatan yang dilakukan di luar sekolah yaitu dengan mengikut sertakan para guru dalam kegiatan pelatihan/workshop, kelompok kerja guru (KKG), dengan tujuan untuk menambah wawasan guru, memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan guru.

2. Faktor pendukung dan penghambat kepala sekolah yaitu ialah, dari hasil penelitian telah diperoleh empat faktor pendukung dan penghambat, diantaranya dua faktor pendukung yaitu: 1) sarana prasarana yang sudah terpenuhi. 2) antusias para guru. Adapun faktor penghambat nya terdiri dari dua faktor yaitu: 1) dari diri kepala sekolah sendiri 2) kurangnya pengetahuan guru-guru sepuh tentang teknologi.

## **B. Saran**

Saya sebagai peneliti dan penulis dalam hal ini, mempunyai beberapa saran untuk kelangsungan dan kemajuan pendidikan SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep. Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan, maka dalam kesempatan ini penulis menyampaikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Kepala sekolah lebih meningkatkan peran dan upaya pembinaan dalam meningkatkan kualitas kinerja guru, serta hendaknya guru lebih aktif lagi mengikuti kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah maupun sekolah seperti penataran, workshop, KKG, dll. Hal ini dikarenakan agar semua guru mengerti dan memahami secara mendalam bagaimana

perkembangan dunia Pendidikan saat ini dan lebih mengasah kemampuannya lagi, serta berusaha untuk menjalankan apa yang telah diperintahkan oleh kepala sekolah.

2. Peneliti yang masih mempunyai banyak kekurangan dalam menggali dan mengeksplor tentang peran kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja guru, oleh karena itu tentu peneliti berharap bagi peneliti yang akan datang lebih mengembangkan lagi dalam menggali fakta tentang peran serta pembinaan kepala sekolah dan kinerja guru itu sendiri.



## DAFTAR PUSTAKA

- Mulyono. 2008. *Manajemen Administrasi Dan Organisasi Pendidikan*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Saroni, Muhammad. 2006. *Manajemen Sekolah Kiat Menjadi Pendidik Yang Kompeten*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Munir, Abdullah. 2008. *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Rohiat. 2008. *Kecerdasan Emosional Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Karwati, E. dan Priansa, J. Donny. 2013. *Kinerja Dan Profesionalisme Kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta.
- As'ad, Muhammad. 2010. *Psikologi Industri (1999) Sebagaimana Dikutip Oleh Abdullah Munir, Menjadi Kepala Sekolah Efektif*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Fadjar, A. Malik. 2011. *Pengembangan Profesi Guru*. Malang: UIN Maliki Press.
- E, Mulyasa. 2007. *Standar Kompetensi Dan Sertifikasi Guru*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Martinis, Yamin, Dan Maisah. 2010. *Standarisasi Kinerja Guru*. Jakarta: Gaung Persada Press.
- Mujtahid. 2011. *Pengembangan Profesi Guru*. Malang: UIN Maliki Press.

Mulyana, A.Z. 2010. *Rahasia Menjadi Guru Hebat*. Jakarta: Grasindo.

Barizi, Ahmad. 2009. *Menjadi Guru Unggul*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.

Sau'ud, S, Udin. 2009. *Pengembangan Profesi Guru*. Bandung: CV. Alfabeta.

Ghony, M. Djunaidi dan Al Mansur, Fauzan. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.

Prastowo, Andi. 2011. *Memahami Metode Metode Penelitian*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.

Moeleong, J, Lexy. 2002. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Rosdakarya.

Sugiono. 2011. *Metode Penelitian Kuntitatif, Kualitatif, dan RND*. Bandung: Alfabeta.

Pudjawan, Ketut. *Pembinaan dan Pengembangan Profesional Pengawasan Sekolah Dalam Upaya Peningkatan Mutu Guru*. *Jurnal Grand Design Program Pendidikan dan Tenaga Kependidikan*. Universitas Pendidikan Indonesia. 3 juni 2013.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007, Tanggal 17 April 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.

Undang-Undang Tentang Sistem Pendidikan Nasional.



# LAMPIRAN - LAMPIRAN



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
**FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN**  
Jalan Gajayana 50, Telepon (0341) 552398 Faximile (0341) 552398 Malang  
<http://fitk.uin-malang.ac.id>. email : [fitk\\_uinmalang@yahoo.com](mailto:fitk_uinmalang@yahoo.com)

Nomor : Un.3.1/TL.00.1/ **378** /2017  
Sifat : Penting  
Lampiran : -  
Hal : **Izin Penelitian**

14 Maret 2017

Kepada  
Yth. Kepala SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep  
di  
Sumenep

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Dengan hormat, dalam rangka menyelesaikan tugas akhir berupa penyusunan skripsi mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, kami mohon dengan hormat agar mahasiswa berikut:

Nama : A. Zainuri Fadjri Fahmi  
NIM : 12140114  
Jurusan : Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah (PGMI)  
Semester – Tahun Akademik : Genap - 2016/2017  
Judul Skripsi : **Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru di SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep**

Lama Penelitian : **Maret sampai dengan Mei (3 bulan)**

diberi izin untuk melakukan penelitian di lembaga/instansi yang menjadi wewenang Bapak/Ibu.

Demikian, atas perkenan dan kerjasama Bapak/Ibu yang baik disampaikan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*



ans Dekan  
Wakil Dekan Bid. Akademik,

Dr. H. Sulatan, M.Ag  
NIP. 196511/2 199403 2 002

Tembusan :

1. Yth. Ketua Jurusan PGMI
2. Arsip



**DINAS PENDIDIKAN**  
**UPT PENDIDIKAN KECAMATAN PRAGAAN**  
**SEKOLAH DASAR NEGERI PAKAMBAN LAOK**  
**TERAKREDITASI "B"**

Jl. Raya Jokotole No.5 Pamekasan-Sumenep Pragaan Sumenep 69465

NISN : 10.007.0  
NPSN : 20530153  
NSS : 101052801011

SURAT KETERANGAN

Nomer: 800/24/435.101.111.05/2017

Yang bertanda tangan dibawah ini, Kepala Sekolah dari :

Nama Sekolah : SDN Pakamban Laok Pragaan  
Alamat : Jl. Raya Jokotole No.5 Pamekasan-Sumenep Pragaan

Menerangkan dengan sebenarnya bahwa :

Nama : A. Zainuri Fadjri Fahmi  
Perguruan Tinggi : Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang  
Fakultas / Jurusan : Tarbiyah / PGMI  
NIM : 12140114

Mahasiswa tersebut telah melakukan penelitian sesuai dengan judul Skripsi sebagai berikut :

“Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru di SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep”

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Sumenep, 03 April 2017

Mengetahui,

Kepala Sekolah



Abdul Rakhman, S.Pd

NIP. 196202091981121001



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
Jalan Gajayana Nomor 50 Telepon (0341) 552398  
Website: [www.fitk.uin-malang.ac.id](http://www.fitk.uin-malang.ac.id) Faksimile (0341) 552398

### BUKTI KONSULTASI

Nama : A. Zainuri Fadjri Fahmi  
NIM : 12140114  
Jurusan : Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah  
Pembimbing : Bintoro Widodo, M.Kes  
Judul Skripsi : Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru Di SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep

No.	Tgl/Bln/Thn	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing Skripsi
1.	05 Desember 2016	Judul Skripsi	
2.	28 Februari 2017	BAB I, II, III	
3.	07 Maret 2017	Revisi BAB I, II, III	
4.	22 Maret 2017	ACC BAB I, II, III	
5.	10 April 2017	BAB IV, V, VI	
6.	25 Mei 2017	Revisi BAB IV, V, VI	
7.	07 September 2017	ACC IV, V, VI	
8.	12 Oktober 2017	ACC Keseluruhan	

Mengetahui,  
Ketua Jurusan PGMI,

H. Ahmad Sholeh, M.Ag  
NIP. 197608032006041001

## Lampiran IV

### DAFTAR GURU DAN STAF SEKOLAH

No	Nama Pengajar	Jabatan	Status	Jenjang	Pangkat & Golongan	Alamat
1.	Abdul Rakhman, S.Pd	Kepala Sekolah	PNS	S1	Pembina IV/b	Sumenep
2.	Siti Hasaniyah, S.Pd	Guru	PNS	S1	Pembina IV/b	Pamekasan
3.	Abdus Samad, Ama.Pd	Guru	PNS	D2	Pembina IV/a	Pamekasan
4.	Anik Setianingsih, Ama.Pd	Guru	PNS	D2	Pembina IV/a	Sumenep
5.	Rukmini, Ama.Pd	Guru	PNS	D2	Pembina IV/a	Pamekasan
6.	Juhairiyah, S.Pd	Guru	PNS	S1	Penata III/d	Pamekasan
7.	Mohammad Nasib, S.Pd	Guru	PNS	S1	Penata Muda TK I/III/b	Pamekasan
8.	Akhmad Biyanto, S.Pd	Guru	PNS	S1	Penata TK I/III/d	Pamekasan
9.	Ahmad Farisi, S.Pd.I	Guru	PNS	S1	Penata Muda III/b	Sumenep
10.	Istiqomah, S.Pd	Guru	K2	S1	-	Sumenep
11.	Misna'I, S.Pd	TU	GTT	S1	-	Sumenep
12.	Elok Mariana, S.Pd	Pengelola Perpus	GTT	S1	-	Sumenep
13.	Abdus Syakur	Kebersihan	-	SMA	-	Sumenep

Lampiran V

DAFTAR PRESTASI SISWA

No	Prestasi	Nama Lomba	Kategori	Tingkat
1.	Juara 1	Gambar Bercerita	Umum	Kabupaten Sumenep
2.	Juara 1	Melukis	Umum	Kecamatan Larangan
3.	Juara 2	Karnaval	Umum	Kecamatan Pragaan
4.	Juara 2	Pildacil	Umum	Kecamatan Pragaan
5.	Juara 2	Cinta Al-Qur'an	Umum	Kecamatan Pragaan
6.	Juara 2	Cerdas Cermat	Umum	Kecamatan Pragaan
7.	Juara 3	Tartil Qur'an	Umum	Kecamatan Pragaan
8.	Juara 1	Tolak Peluru	Putra	Kecamatan Pragaan
9.	Juara 2	Melukis	Putra	Kecamatan Pragaan
10.	Juara 2	Tolak Peluru	Putra	Kecamatan Pragaan
11.	Juara 2	Lari 100 Meter	Putra	Kecamatan Pragaan
12.	Juara 3	Gerak Jalan	Putra	Kecamatan Pragaan
13.	Juara 3	Bulu Tangkis	Putra	Kecamatan Pragaan
14.	Juara 1	Melukis	Putri	Kecamatan Pragaan
15.	Juara 1	Lari 60 Meter	Putri	Kecamatan Pragaan
16.	Juara 2	Gerak Jalan	Putri	Kecamatan Pragaan
17.	Juara 2	Lari 1500 Meter	Putri	Kecamatan Pragaan
18.	Juara 2	Seni Suara	Putri	Kecamatan Pragaan
19.	Juara 3	Tolak Peluru	Putri	Kecamatan Pragaan

## Lampiran VI

### DAFTAR WAWANCARA KEPALA SEKOLAH

1. Sebagai kepala sekolah apakah bapak juga mendapatkan waktu untuk mengajar?
2. Sebagai kepala sekolah usaha apa saja yang sudah bapak berikan kepada sekolah yang anda pimpin?
3. Apakah bapak selalu memperhatikan kompetensi guru?
4. Usaha apa saja yang sudah bapak lakukan untuk meningkatkan kompetensi guru?
5. Meningkatkan kinerja guru merupakan salah satu tugas kepala sekolah, apakah bapak sebagai kepala sekolah sudah memberikan pembinaan kepada guru untuk meningkatkan kinerjanya?
6. Bentuk peran apa saja yang sudah bapak berikan kepada semua guru?
7. Apakah bapak membuat indikator keberhasilan terkait dengan meningkatkan kualitas kinerja guru?
8. Sejauh mana keberhasilan yang telah bapak peroleh dalam melakukan pembinaan kepada guru?
9. Sesudah melakukan pembinaan kepada semua guru apakah bapak melakukan penilaian?
10. Apakah bapak melibatkan pihak-pihak lain dalam meningkatkan kualitas kinerja guru?
11. Apakah bapak mengalami kesulitan ketika melakukan pembinaan kepada guru?
12. Faktor pendukung apa saja yang mempengaruhi bapak dalam meningkatkan kualitas kinerja guru?
13. Faktor penghambat apa saja yang mempengaruhi bapak dalam meningkatkan kualitas kinerja guru?

## Lampiran VII

### DAFTAR WAWANCARA GURU

1. Apakah kepala sekolah sudah melakukan tugasnya sebagai kepala sekolah dengan baik?
2. Apakah kepala sekolah memberikan perhatian penuh terhadap sekolah?
3. Apakah bapak dilibatkan dalam tugas kepala sekolah?
4. Apakah kepala sekolah sudah melakukan pembinaan kepada semua guru dalam meningkatkan kualitas kinerja guru yang ada di sekolah ini?
5. Pembinaan apa saja yang diberikan oleh kepala sekolah kepada semua guru dalam meningkatkan kinerja guru yang ada di sekolah ini?
6. Apakah kepala sekolah melakukan penilaian setelah melakukan pembinaan kepada guru?
7. Apakah bapak puas dengan pembinaan yang sudah diberikan oleh kepala sekolah?

Lampiran VIII

DOKUMENTASI



Foto Kepala Sekolah SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep



Wawancara Dengan Bapak Abdul Rakhman Selaku Kepala Sekolah



Foto Beberapa Piala Juara Prestasi Siswa



Foto Plang Sekolah

## Lampiran IX

### BIODATA MAHASISWA

- Nama : A. Zainuri Fadjri Fahmi
- NIM : 12140114
- Tempat Tanggal Lahir : Sumenep, 08 November 1993
- Fak./Jur./Prog. Studi : FITK/PGMI
- Tahun Masuk : 2012
- Alamat Rumah : Dusun Ketapang RT/RW: 04/01 Desa Jaddung,  
Kec. Pragaan, Kab. Sumenep
- No Tlp/HP : 085785486643 / 081232297538
- Riwayat Pendidikan :
- a. Pendidikan Formal
    1. TK Adz-Dzikir Prenduan Pragaan Sumenep
    2. SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep
    3. MTs 1 Annuqayah Guluk-Guluk Sumenep
    4. SMA Nurul Jadid Paiton Probolinggo
    5. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
  - b. Pendidikan Non Formal
    1. Pondok Pesantren Annuqayah Guluk-Guluk Sumenep
    2. Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo
    3. Ma'had Sunan Ampel Al-Aly UIN Malang