

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA
GURUDI SMK NEGERI 13 MALANG**

SKRIPSI

Oleh:

Afiatul Aqliyah

NIM. 16170018



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

2020

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA
GURUDI SMK NEGERI 13 MALANG**

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:

Afiatul Aqliyah

NIM. 16170018

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG

2020

LEMBAR PERSETUJUAN
STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA
GURUDI SMK NEGERI 13 MALANG

Oleh:
Afiatul Aqliyah
NIM. 16170018

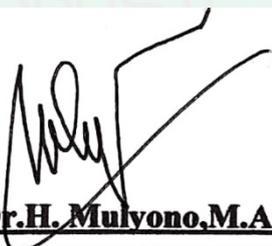
Telah disetujui dan disahkan,
Pada Desember 2020

Oleh:
Dosen Pembimbing



Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd
NIP. 198010012008011016

Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang



Dr. H. Mulyono, M.A.
NIP. 196606262005011003

HALAMAN PENGESAHAN

IMPLEMENTASI MANAJEMEN KURIKULUM DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI SMK NEGERI 13 MALANG

SKRIPSI

Dipersiapkan dan disusun oleh
Afiatul Aqliyah (16170018)
Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal 23 Desember 2020 dan dinyatakan
LULUS
Serta diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh gelar strata satu Sarjana Pendidikan (S.Pd)

Panitia Ujian
Ketua Sidang
Agus Mukti Wibowo, M.Pd
NIP. 19780707 200801 1 021

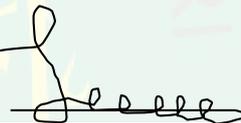
Tanda Tangan



Sekretaris Sidang
Dr.M.Fahim Tharaba, M.Pd
NIP. 19801001200801 1 016



Pembimbing
Dr.M.Fahim Tharaba, M.Pd
NIP. 19801001200801 1 016



Penguji Utama
Dr. H. Moh Padil, M.Pd.I
NIP. 19651205199403 1 003



Mengesahkan,
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang



Dr. H. Agus Maimun, M.Pd.
NIP. 19650817199803 1 003

MOTTO

وإلى ربك فارغب

Artinya: “Dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap”

(Q.S Al Insyirah: 8)



Pembimbing: Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd
Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK)
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Skripsi Afiatul Aqliyah

Malang, 23 Desember 2020

Lamp : 4 (Empat) Eksemplar

Kepada Yth.

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN 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 : Afiatul Aqliyah

NIM : 16170018

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Skripsi : Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Negeri 13 Malang

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

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Pembimbing,



Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd
NIP. 198010012008011016

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 dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar rujukan.

Malang 04 Desember 2020

Yang membuat pernyataan,



Afiatul Aqliyah
NIM. 16170018

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang Maha Mendengar lagi Maha Melihat dan atas segala limpahan rahmat, taufik, serta hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi sesuai dengan waktu yang telah di tentukan. Sholawat serta salam semoga senantiasa tercurahkan kepda baginda Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan para sahabatnya.

Penelitian skripsi ini penulis susun untuk memenuhi tugas akhir di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang khususnya Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK). Pada skripsi ini saya menyajikan judul tentang “**Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Negeri 13 Malang**”. Dalam penyusunan tugas akhir ini saya mengapresiasi kepada banyak pihak yang telah membimbing serta memberikan dorongan semangat sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini.

Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis sampaikan terimakasih kepada pihak pihak yang telah membantu menyelesaikan laporan ini, baik berupa bimbingan, maupun dorongan semangat yang bersifat membangun sehingga dapat terselesaikannya laporan ini. Dan khususnya kepada yang terhormat:

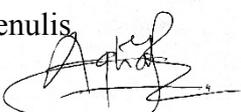
1. Kedua orangtua saya yaitu Aba saya, Bpk. Zainul Hasan dan Umi saya, Ibu. Makkiyah Zulfa, tak lupa pula untuk kedua adik saya, adik Lutfiana Aulia NR dan adik M. Rofi' Aunillah Hisyam yang telah memberikan dukungan semangat dan senantiasa mendoakan saya dalam penyusunan skripsi ini.
2. Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, yaitu Bapak Prof. Dr. H. Abd Haris, M.Ag.

3. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Kejuruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yaitu Bapak Dr. H. Agus Maimun, M.Pd.
4. Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam FITK UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, sekaligus dosen wali saya, yaitu Bpk. Dr. H. Mulyono, MA.
5. Bapak Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd selaku dosen pembimbing dan telah memberikan waktunya untuk membimbing dan memotivasi saya dalam penyusunan skripsi ini.
6. Bapak Andri Kusdarmanto, M.Pd selaku Kepala SMK Negeri 13 Malang dan Ibu Any Yustiani, M.Pd yang telah memberikan waktu dan bimbingannya dalam proses penelitian.
7. Bapak dan Ibu dosen jurusan Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
8. Teman-Teman yang telah memberikan semangat, bantuan, arahan, dan juga motivasinya untuk saya.

Dengan harapan semoga Allah SWT. Senantiasa memberikan balasan yang sebaik-baiknya dan memberikan rahmat juga hidayah-Nya kepada semua pihak yang membantu dan mendukung penulis. Dalam penulisan skripsinya tentunya tak luput dari kesalahan, oleh karena itu penulis senantiasa menerima dan mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis dan bagi pembacanya.

Malang 04 Desember 2020

Penulis,



Afiatul Aqliyah

NIM. 16170018

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 1987 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

او	= aw
أي	= ay
و	= u
أي	= i

DAFTAR ISI

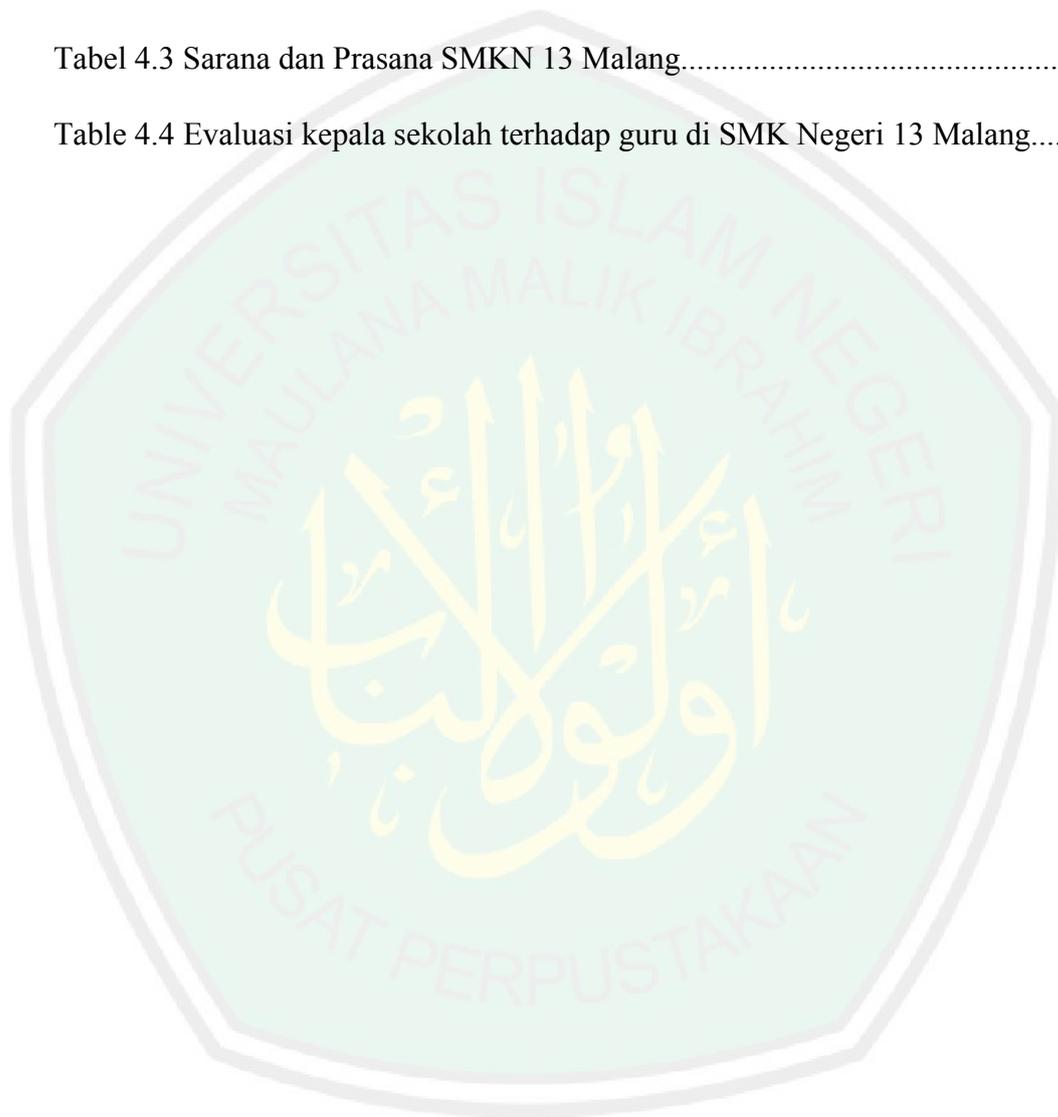
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
MOTTO.....	iv
NOTA DINAS PEMBIMBING	v
SURAT PERNYATAAN	Error! Bookmark not defined.
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN.....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
ABSTRAK.....	xv
ABSTRACT (ABSTRAK B. INGGRIS)	xvi
ملخص (ABSTRAK B. ARAB).....	xvii
BAB I	1
PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
C. Tujuan Penelitian.....	6
D. Manfaat Penelitian.....	7
E. Originalitas Penelitian	8
F. Definisi Istilah.....	13
G. Sistematika Pembahasan.....	14
BAB II.....	15
KAJIAN PUSTAKA.....	15
A. Strategi Kepala Sekolah	15
1. Pengertian Strategi Kepala Sekolah.....	15
2. Manfaat Manajemen Startegi Bagi Kepala Sekolah	17
B. Kinerja Guru	19

1. Pengertian Kinerja Guru	19
2. Indikator Kinerja Guru.....	20
3. Faktor yang mempengaruhi kinerja guru.....	21
4. Peran dan tugas guru.....	24
C. Strategi Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru.....	27
1. Pembinaan kinerja guru	29
2. Pengawasan atau supervisi terhadap kinerja guru.....	30
3. Pembinaan disiplin tenaga kependidikan.....	31
4. Pengendalian dan pengawasan kinerja guru	31
5. Pemberian Motivasi	32
6. Pemberian Penghargaan.....	33
D. Kerangka Berfikir.....	34
BAB III.....	34
METODE PENELITIAN	34
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	34
B. Lokasi Penelitian.....	35
C. Data dan Sumber Data	35
E. Teknik Pengumpulan Data.....	36
G. Uji Keabsahan Data	40
H. Prosedur Penelitian	41
BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN.....	42
A. Profil Sekolah	42
B. Data dan Hasil Penelitian.....	52
1. Program Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Negeri 13 Malang	52
2. Implementasi kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 13 Malang	55

3. Evaluasi kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 13 Malang	58
C. Hasil Penelitian.....	64
BAB V.....	68
PEMBAHASAN.....	68
A. Program Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Negeri 13 Malang	68
B. Implementasi Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Negeri 13 Malang	72
C. Evaluasi Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Negeri 13 Malang	75
D. Kerangak Hasil Penelitian	80
BAB VI.....	81
PENUTUP.....	81
A. Kesimpulan.....	81
B. Saran	82
DAFTAR PUSTAKA	84
LAMPIRAN.....	86

DAFTAR TABEL

Table 1.1 Originalitas Penelitian	10
Tabel 4.1 Tenaga Pendidik SMK Negeri 13 Malang.....	47
Tabel 4.2 Tenaga Kependidikan SMKN 13 Malang.....	49
Tabel 4.3 Sarana dan Prasana SMKN 13 Malang.....	50
Table 4.4 Evaluasi kepala sekolah terhadap guru di SMK Negeri 13 Malang.....	59



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka BerpikirStrategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru.....	34
Gambar 5.1 Kerangka Hasil Penelitian Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru.....	80



ABSTRAK

Aqliyah, Afiatul. 2020. Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Negeri 13 Malang. Skripsi, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing Skripsi: Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd

Kata kunci: Strategi, Peningkatan, Kinerja Guru

Skripsi ini membahas tentang strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Ketercapaian pendidikan di sekolah tergantung pada kecakapan tenaga pendidik dan kebijaksanaan kepala sekolah yang memimpin. Kepala sekolah memiliki peran penting dalam perkembangan sekolah yang dipimpinnya dalam mengembangkan suatu tanggung jawab. Seperti halnya kepala sekolah SMK Negeri 13 Malang dengan memberikan program-program yang dapat menunjang kinerja guru sehingga tujuan utama peneliti ini adalah mendeskripsikan peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 13 Malang dengan fokus penelitian 1) Bagaimana program kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 13 Malang?, 2) Bagaimana implementasi kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 13 Malang?, 3) Bagaimana evaluasi kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 13 Malang?.

Peneliti ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi, selanjutnya penyajian data menggunakan metode deskriptif berupa kata-kata, tulisan atau lisan dari subjek yang di amati yaitu, Kepala sekolah dan Guru, penelitian dilaksanakan di SMK Negeri 13 Malang .

Hasil penelitian di SMK Negeri 13 Malang ini adalah: 1) Program Kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru sudah sangat baik, kepala sekolah berani mengambil cara yang tidak seperti biasanya dengan cara mulai mensupervisi guru guru terlebih dahulu sehingga dapat menentukan program apa yang baik dan lebih tepat untuk meningkatkan kinerja guru. 2) Dalam upaya meningkatkan kinerja guru kepala sekolah membuat program khusus yakni IHT (*in house training*) dimana dalam satu semester minimal mengadakan 3 kali pertemuan, di awal semester baru, pertengahan semester, lalu di akhir semester menjelang ujian semester akhir. 3) Evaluasi kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 13 Malang sudah berjalan baik, kepala sekolah selalu rutin melakukan evaluasi kepada para guru setiap satu bulan sekali selesai para guru mengunggah sasaran kerja.

ABSTRACT

Aqliyah, Afiatul. 2020. Principal's Strategy to Improve Teachers Performences In Public Vocational Highshool 13 Malang. Thesis, Islamic Education Management Study Program, Faculty of Tarbiyah andTeacher Training, Maulana Malik Ibrahim State Islamic University ofMalang. Thesis Advisor:Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd

Keywords: Strategy, Improvement, , Teacher Performance

This study discesses the principals's strategy in improving teacher performance. Educational attainmentdepends on the skills of teaching staff and the wisdom of the principal. The Principal has an important role in developing a responsibility in the school he leads. It same with the principal in SMKN 13 Malang which has been providing programs that can support teacher performance. The objective of this study is to describe the role of the principal in improving the performance of teachers at SMK Negeri 13 Malangwith research focus 1) How is the principal's program in improving teacher performance at SMK Negeri 13 Malang ?, 2) How is the implementation of the principal in an effort to improve teacher performance at SMK Negeri 13 Malang ?, 3) How is the evaluation of the principal in an effort to improve teacher performance in SMK Negeri 13 Malang ?.

This study used a quantitative method with observation, interviews and documentation data collection techniques which presented with descriptive form written or oral form of the principal and teachers as the subjects of this study. The research was carried out at SMK Negeri 13 Malang.

The results of this study showed that 1) The principal's programs in an effort to improve teacher performance was very good, the principal dares to take an unusual way by starting to supervise teachers first so that he can determine what's the good and right program to improve the teachers performances. 2) the principal created a special program which called IHT (In House Training) which held at least 3 times in a semester which is at the begining of new semester, mid-semester, then in the end of semester before the final exams. 3) the evaluation of the principal programs to improve teachers performance at SMK Negeri 13 Malang had been going well, the principal routinely evaluates teachers once a month after the teachers uploaded work targets.

ملخص

العقلية العغية ٢٠٢٠ استراتيجية المدير في تحسين أداء المعلم فيمدرسة المهنة الحكومية ١٣ مالانج. أطروحة، قسم إدارة التربية الإسلامية، كلية التربية وتدريب المعلمين، جامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية الإسلامية في مالانج. مشرف رسالة: دكتور محمد فاهم طرب، ماجستير في التربية.

الكلمات المفتاحية: إستراتيجية، التعزيز، أداء المعلم.

تناقش هذه الرسالة استراتيجية المدير في تحسين أداء المعلم. يعتمد التحصيل العلمي في المدارس على مهارات أعضاء هيئة التدريس وتقدير المدير الذي يقود. يلعب المدير دورًا مهمًا في تطوير المدرسة التي يقودها في تطوير المسؤولية. مثل مدير فيمدرسة المهنة الحكومية ١٣ مالانجمن خلال توفير البرامج التي يمكن أن تدعم أداء المعلم بحيث يكون الهدف الرئيسي لهذا الباحث هو وصف دور المدير في تحسين أداء المعلم في فيمدرسة المهنة الحكومية ١٣ مالانج مع التركيز على البحث (١) كيف يكون برنامج المدير في تحسين أداء المعلم فيمدرسة المهنة الحكومية ١٣ مالانج؟ ، (٢) كيف يتم تنفيذ المدير في محاولة لتحسين أداء المعلمين فيمدرسة المهنة الحكومية ١٣ مالانج؟ (٣) كيف يتم تقييم المدير في محاولة لتحسين أداء المعلمين فيمدرسة المهنة الحكومية ١٣ مالانج؟

يستخدم هذا الباحث منهجًا كميًا مع تقنيات جمع البيانات ، وهي الملاحظة والمقابلات والتوثيق ، ثم عرض البيانات باستخدام الأساليب الوصفية في شكل كلمات مكتوبة أو شفوية من المادة الملاحظة ، أي المدير والمعلم ، وقد تم إجراء البحث في مدرسة المهنة الحكومية ١٣ مالانج.

أظهرت نتائج هذه الدراسة أن (١) كانت برامج المدير في محاولة لتحسين أداء المعلم جيدة جدًا ، حيث يجرؤ المدير على اتخاذ طريقة غير معتادة بالبده في الإشراف على المعلمين أولاً حتى يتمكن من تحديد البرنامج الجيد والصحيح لتحسينه. أداء المعلمين. (٢) أنشأ المدير برنامجًا خاصًا يسمى IHT (التدريب الداخلي) والذي أقيم 3 مرات على الأقل في الفصل الدراسي الذي يبدأ في بداية الفصل الدراسي الجديد ، منتصف الفصل الدراسي ، ثم في نهاية الفصل الدراسي قبل الاختبارات النهائية. (٣) كان تقييم البرامج الرئيسية لتحسين أداء المعلمين في مدرسة المهنة الحكومية ١٣ مالانج؟ يسير بشكل جيد ، حيث يقوم المدير بشكل روتيني بتقييم المعلمين مرة واحدة في الشهر بعد تحميل المعلمين لأهداف العمل.

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kepala sekolah sebagai pengelola institusi pendidikan yang tentu saja mempunyai peran yang teramat penting, karna ia sebagai desainer, pengorganiasi, pelaksana, pengelola tenaga kependidikan, dan pengawas program pendidikan di Sekolah. Kepala sekolah sebagai perancang dalam pengembangan sekolah perlu merumuskan dengan jelas, baik dalam jangka panjang ataupun jangka pendek. Jangka panjang data di rumuskan dalam rencana strategi yang mencakup: visi, misi, tujuan, kebijakan strategi, dan program untuk kurun waktu 5-10 tahun. Jangka pendidikan meliputi program yang disusun dan direalisasikan setiap tahun ajaran¹

Peran kepala sekolah yang efektif tentu akan mempengaruhi kinerja guru, sehingga dengan itu guru menjadi bersemangat dalam menjalankan setiap tugasnya, hal ini disebabkan guru merasa mendapat perhatian, rasa aman, dan pengakuan atas prestasi kerjanya. Oleh karena itu kepala sekolah harus mempunyai strategi dalam upaya meningkatkan kinerja guru, contoh kecil, yaitu kepala sekolah harus bisa berbuat adil terhadap guru maupun staf karyawannya. Allah SWT telah berfirman dalam Al Qur'an surat Al Maidah ayat 8:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَا نُ قَوْمٍ عَلَىٰ آلَا
تَعْدِلُوا غَدُوتُ هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ (٨)

“Hai orang-orang yang beriman, hendaklah kamu jadi orang-orang yang selalu mengerjakan (kebenaran) karena Allah menjadikan saksi dengan adil, dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap suatu kaum mendorong kamu untuk berlaku tidak adil, berlaku adillah, karena adilitu lebih dekat kepada

¹Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta, Bumi Aksara, 2013), hal 62

takwa, dan bertakwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah maha mengetahui apa yang kamu kerjakan”. (Q.S. Al Maidah: 8)²

Memiliki keleluasaan dalam mengatur segenap sumber daya yang dimilikinya supaya terjadi peningkatan mutu dan produktivitas yang signifikan dalam memberikan layanan belajar bermutu untuk pengembangan peserta didik. Pembinaan adalah usaha, tindakan, dan kegiatan yang dilakukan secara berdaya guna untuk memperoleh hasil yang baik. Memperoleh hasil kerja yang berkualitas, diperlukan peran serta dari pemimpin. Pemimpin harus memberikan pembinaan kepada bawahan agar dapat bekerja secara berdaya guna dan berhasil guna, sehingga pekerjaan yang dihasilkan mempunyai kualitas. Adanya pembinaan disiplin kerja oleh kepala sekolah terhadap tenaga pendidik, maka diharapkan tujuan-tujuan yang sudah direncanakan dapat berjalan dengan baik

Seorang guru juga mempunyai peran yang sangat penting, yaitu sebagai ujung tombak pelaksana proses kegiatan belajar mengajar. Guru sangat berperan sebagai transformator (orang yang memindahkan) ilmu pengetahuan, menanamkan keimanan, ketaqwaan, serta membiasakan peserta didik berakhlak baik dan mandiri. Pendidikan nasional bertujuan untuk meningkatkan kualitas manusia Indonesia yang beriman dan bertakwa, berkepribadian mandiri, cerdas, kreatif serta disiplin. Guru yang baik adalah guru yang mematuhi perintah pemimpinnya (kepala madrasah) sebagaimana dalam firman Allah swt. Dalam Qur'an surat An Nisa ayat 59:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا – (٥٩)

²Kementerian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an Al-Karim Dan Terjemahannya*, (Surabaya, Halim Publishing & Distributing, 2014), Hal 108

“Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah rasul(nya), dan ulil amri di antara kamu, kemudian jika kamu berlain pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Qur’an) dan Rasulnya (sunnahnya), jika kamu benar benar beriman kepada Allah dan hari kemudian yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya”. (Q.S.An Nisa: 59)³

Dari ayat di atas bisa dipahami bahwasanya seorang guru harus beriman dan bertakwa kepada Allah dan rasulnya. Dan seorang guru harus patuh terhadap pemimpin (kepala sekolah) yang bisa menegakkan kebenaran dan keadilan di jalan Allah. Sekolah membutuhkan pemimpin yang mampu menggerakkan, memberi teladan baik, bersemangat, jujur inovatif dan kreatif, sehingga dapat di harapkan menjadi penggerak untuk mempersiapkan guru-guru yang berkualitas. Kepala sekolah merupakan penentu arah kebijakan dalam menentukan visi dan misi di sekolah yang dipimpinnya, selain itu kepala sekolah bisa menjadi contoh yang baik terhadap guru-guru, staf karyawan, dan juga peserta didiknya. Menjadi seorang kepala sekolah harus memiliki beberapa persyaratan agar dapat menciptakan keefektifan di sekolah yang dipimpinnya, yaitu: 1. Memiliki kesehatan jasmani dan rohani yang baik, 2. Berpegang teguh pada tujuan yang dicapai, 3. Bersemangat, 4. Cakap dalam memberikan bimbingan, 5. Cepat dan bijaksana dalam mengambil keputusan, 6. Jujur, 7. Cerdas, 8. Cakap di dalam hal mengajar dan menaruh kepercayaan yang baik dan berusaha untuk mencapainya.⁴

Selain itu, terdapat hal-hal lain yang harus dipenuhi kepala sekolah dalam kepemimpinannya untuk menciptakan sekolah yang efektif, sebagai berikut:

1. Kepala sekolah harus mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif.

³Kementerian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur’an Al-Karim Dan Terjemahannya*, (Surabaya, Halim Publishing & Distributing, 2014), Hal 87

⁴Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan* (Jogjakarta, Ar-Ruzz Media, 2008) hal 66

2. Kepala sekolah harus dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang di tetapkan
3. Kepala sekolah harus mampu menjalin hubungan yang harmonis dngan masyarakat.
4. Kepala sekolah harus berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai.
5. Kepala sekolah harus bkerja dengan tim manajemen.
6. Kepala sekolah harus berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah di tepakan.⁵

SMK Negeri 13 Malang mencoba memberikan pelayanan terbaik untuk peningkatan tenaga kependidikan karena maju nya suatu sekolah tergantung dengan kualitas tenaga kependidikan. Tenaga kependidikan yang bagus akan mencetak output lulusan yang baik dan dapat meningkatkan mutu pendidikan sekolah tersebut. Menjalankan peranya sebagai *educator* atau pendidik kepala sekolah SMK Negeri 13 Malang selalu memberikan pendidikan setiap harinya yaitu dengan memberikan masukan terhadap guru, pelatihan-pelatihan kependidikan terhadap guru seperti pelatihan atau workshop, pelatihan tersebut akan diajarkan seperti pelatihan pembuatan *googel swit education* atau RPP, pelatihan penggunaan strategi pembelajaran dll. Tugas kepala sekolah sebagai *educator* yaitu selalu membina guru-guru mengarahkan dan memberikan nasihat ketika dalam pertemuan rapat.

Peran kepala sekolah tidak hanya sebatas mendidik melainkan juga sebagai manajer, peran yang dilakukan kepala sekolah dalam hal menejer yaitu memberikan *controlling, planing, serta organizing*. Dalam *plening* kepala sekolah membentuk suatu tim PGB (Pengembangan Guru Berkelanjutan) dimana tim tersebut yang

⁵Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung, PT Remaja Rosdakarya, 2003) hal 21

membantu kepala sekolah dalam membentuk program program untuk guru kedepannya.

Peran kepala sekolah dalam hal supervisi yaitu kepala sekolah melakukan supervisi di setiap awal pertmuan dengan guru, atau setiap awal semester dengan tujuan agar kepala sekolah dapat mengetahui apa saja kebutuhan para guru, dan terbukti dengan begitu kepqla sekolah dapat lebih tau secera cepat mengenai kekurang dan kebutuhan guru dalam bidang bidangnya. Setiap guru juga merasa cara tersebut lebih efektif pasalnya setelah kepala sekolah melakukan supervisi kepala sekolah juga langsung melakukan planning untuk kegiatan pelatihan guru.

Ketercapaian tujuan pendidikan juga tergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepala sekolah dalam memimpin. Kepala sekolah merupakan jabatan profesional yang ada dalam organisasi sekolah yang mengatur segala sumber daya sekolah dan bekerjasama dengan guru guru, staf, pegawai lainnya dan mendidik peserta didik untuk mencapai tujuan dalam pendidikan. Pendidikan dan pengalaman yang dimiliki Kepala Sekolah merupakan faktor penting yang mempengaruhi kepemimpinannya.

Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif harus mempunyai kriteria sebagai berikut:

1. Kepala sekolah harus mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif.
2. kepala sekolah harus dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan.
3. kepala sekolah harus mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat.

4. kepala sekolah harus berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai.
5. Kepala sekolah harus bekerja dengan tim manajemen.⁶

Kepala sekolah harus berhasil mewujudkan tujuan sekolah atau Madrasah produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini menghasilkan fokus penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana program kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 13 Malang?
2. Bagaimana implementasi kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 13 Malang?
3. Bagaimana evaluasi kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 13 Malang?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang dapat diperoleh dari penelitian ini antara lain:

1. Untuk mendeskripsikan program kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SMKN 13 Malang.
2. Untuk mendeskripsikan implementasi kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 13 Malang
3. Untuk mendeskripsikan evaluasi kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 13 Malang

⁶Ibid, Hal 21

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baik secara teoritis maupun secara praktis:

1. Secara teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya wawasan dan khazanah ilmu pengetahuan khususnya bagi kepala sekolah dalam rangka mengembangkan lembaga pendidikan Islam serta dapat memberikan sumbangan konseptual kepada peneliti penelitian tertarik dengan konsep penelitian yang sama dan ingin mengembangkannya di masa yang akan datang.

2. Secara praktis

Tugas cara praktis diharapkan bisa memberi sumbangan :

- a. Bagi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang fakultas Tarbiyah jurusan Manajemen Pendidikan Islam dapat dijadikan sebagai bahan kajian serta Khazanah keilmuan yang berkaitan dengan manajemen strategi kepala sekolah dalam rangka mengembangkan lembaga pendidikan.
- b. Bagi lembaga yang bersangkutan khususnya kepala sekolah sebagai subjek penelitian bisa memberikan masukan baik dalam rangka pembangunan lembaga tersebut maupun manajemen strategi yang perlu dikembangkan ke depan serta untuk mengatasi berbagai hambatan yang ada sehingga kualitas lembaga menjadi lebih baik
- c. Bagi masyarakat umum sebagai inspirasi untuk turut serta memberikan kontribusi baik berupa kritik maupun saran terhadap

suatu lembaga pendidikan lebih tepatnya untuk keprofesionalitasan seorang guru dalam mengajar.

E. Originalitas Penelitian

Peneliti menyadari bahwa secara substansial penelitian ini tidaklah sama sekali baru. Dalam originalitas penelitian ini, menekankan pada "Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Negeri 13 Malang". Hakikatnya tema kajian ini telah banyak diteliti oleh beberapa peneliti sebelumnya mengenai strategi peningkatan kinerja guru. Namun peneliti berharap bahwa penelitian ini dapat menjadi kajian yang sangat menarik untuk dikembangkan lebih jauh lagi tentunya dengan mengharap tanggapan dan masukan dari berbagai pihak demi suksesnya penelitian ini.

Purnama Sari Lubis, (2018)⁷ "*Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Religiusitas Siswa Kelas VII SMP Negeri 1 Bantul*". Adapun perbedaan penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah lokasi penelitiannya, dalam penelitian tersebut dilakukan di SMP Negeri 1 Bantul, sedangkan penelitian yang peneliti lakukan di SMK Negeri 13 Malang. Perbedaan lain juga terdapat pada tujuan penelitian, pada penelitian tersebut dimana Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Religiusitas Siswa, yang menjadi objek tujuan peneliti yaitu merupakan siswa, sedangkan dalam penelitian peneliti yaitu tentang Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru, yang menjadi objek penelitian yaitu seorang guru, dari sini sangat berbeda tentang objek peneliti.

⁷Purnama Sari Lubis, *Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Religiusitas Siswa Kelas VII SMP Negeri 1 Bantul*, Skripsi, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2018, Hal 7

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah terdapat pada metode penelitian yang sama, pada penelitian terdahulu menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif, pada penelitian yang peneliti lakukan juga menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Persamaan yang lain yaitu terdapat variable X. sama sama mengkaji tentang bagaimana strategi kepala sekolah.

Hasil pada penelitian terdahulu strategi kepala sekolah dalam mengembangkan religius siswa dimulai melalui bagaimana kepala sekolah menetapkan untuk menambah mata pelajaran pendidikan agama islam sebagai bekal pembelajaran awal, lalu dengan kegiatan keagamaan seperti sholat dhuha berjamaah, sholat dhuhur berjamaah, dan kegiatan memperingati hari besar Islam seperti Isro' Mi'roj, Idul Adha dan lain-lain, untuk membiasakan budaya-budaya yang baik dan bermuatan religius, sehingga siswa terbiasa hidup dengan hal-hal yang baik.

Sari Fatimah, (2018)⁸ “*Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di SMP IT Smart Cendikia Karangnom Klaten*”, terdapat perbedaan penelitian dengan peneliti terdahulu, salah satunya yaitu merupakan tempat penelitian, dalam penelitian terdahulu di lakukan di SMP IT Smart Cendikia Karangnom Klaten, sedangkan tempat penelitian yang peneliti lakukan di SMK Negeri 13 Malang. Perbedaan selanjutnya yaitu pada tujuan penelitian, dimana pada penelitian terdahulu tujuan penelitiannya yaitu merupakan bagaimana meningkatkan mutu pendidikan sekolah, sedangkan tujuan penelitian yang peneliti lakukan yaitu untuk Meningkatkan Kinerja Guru, pada penelitian terdahulu lebih memfokuskan pada kajian bagaimana peran kepala sekolah dapat berpengaruh pada peningkatan mutu pendidikan di

⁸Sari Fatimah, *Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di SMP IT Smart Cendikia Karangnom Klaten*, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Institut Agama Islam Negeri Surakarta. 2018, Hal9

sekolah SMP IT Smart, sedangkan pada penelitian yang peneliti lakukan yaitu mengkaji bagaimana kepala sekolah dapat berpean untuk meningkatkan Kinerja Guru.

Persamaan pada penelitian ini yaitu pada metode penelitian, pada penelitian terdahulu menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif, pada penelitian yang peneliti lakukan juga menggunakan metode penelitian kualititaif deskriptif, yang mana menggunakan data dari kata kata, gambar, dan dokumentasi lainnya. Persamaan yang lain yaitu terdapat variable X. sama sama mengkaji tentang bagaimana strategi kepala sekolah.

Hasil penelitian pada penelitian terdahulu, yakni kepala sekolah melakukan berbagai kegiatan untuk meningkatkan mutu pendidikan pada sekolah, Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu input pendidikan Islam, salah satu contohnya Melaksanakan rekrutmen dan penyeleksian Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan. Strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu proses pendidikan Islam, contohnya melakukan supervise terhadap kegiatan KBM, dan memberikan motivasi terhadap para guru.

Khoirul Ma'shumah, (2018)⁹ "*Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Muhammadiyah PK (Program Khusus) Surakarta*". Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang peneliti lakukan yaitu terdapat pada tempat penelitian, pada penelitian terdahulu di lakukan di MI Muhammadiyah PK (Program Khusus) Surakarta, sedangkan pada penelitian yang peneliti lakukan pada SMK Negeri 13 Malang.

⁹Khoirul Ma'shumah, *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Muhammadiyah PK (Program Khusus) Surakarta*. Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Institut Agama Islam Negeri Surakarta. 2018, Hal 9

Persamaan pada penelitian ini yaitu pada variabel Y yaitu tujuan yang sama sama mengkaji tentang peningkatan kinerja guru yang di lakukan oleh kepala sekolah, selain itu juga terdapat persamaan lain dalam penelitian terdahulu dengan penelitian yang peneliti lakukan, yaitu pada metodologi penelitian, pada penelitian terdahulu menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif, penelitian yang peneliti lakukan juga menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif.

Berdasarkan data pada penelitian terdahulu bahwa kepala sekolah mempunyai pengaruh yang sangat kuat dan andil yang besar dalam kemajuan suatu lembaga pendidikan.. Peran guru juga sangat penting dalam meningkatkan kualitas mutu pendidikan di suatu lembaga pendidikan.

Tabel 1.1 Originalitas Penelitian

No.	Nama Peneliti, Judul, Penerbit, dan Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Originalitas Penelitian
1.	Purnama Sari Lubis, <i>Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Religiusitas Siswa Kelas VII SMP Negeri 1 Bantul</i> , Skripsi, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2018	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel X (Strategi Kepala Sekolah) - Metode penelitian 	<ul style="list-style-type: none"> - Lokasi dan Tujuan penelitian 	Penelitian yang peneliti lakukan bertempat di SMK Negeri 13 Malang. dan berfokus pada penelitian tentang Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru.
2.	Sari Fatimah, <i>Strategi Kepala Sekolah dalam</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Metode penelitian - Teknik 	<ul style="list-style-type: none"> - Lokasi dan Tujuan penelitian 	

	<i>Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di SMP IT Smart Cendikia Karangnom Klaten, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Institut Agama Islam Negeri Surakarta. 2018</i>	<ul style="list-style-type: none"> - pengumpulan dan pengolahan data - Variabel X (Strategi Kepala Sekolah) 		
3.	<i>Khoirul Ma'shumah, Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Muhammadiyah PK (Program Khusus) Surakarta. Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Institut Agama Islam Negeri Surakarta. 2018</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Metode penelitian - Teknik pengumpulan dan pengolahan data - Teknik analisis data - Variabel Y (Meningkatkan Kinerja Guru) 	- Lokasi penelitian	

Dalam skripsi Purnama Sari Lubis, dengan judul *Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Religiusitas Siswa Kelas VII SMP Negeri 1 Bantul*, kepala sekolah sangat mengedepankan sikap *menegerialnya* untuk membimbing seluruh siswa siswi di sekolah SMP Negeri 1 Bantul. Pada skripsi Sari Fatimah, dengan judul *Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di SMP IT Smart Cendikia Karangnom* kepala sekolah di SMP IT Smart Cendikia Karangnom memiliki sifat visioner, dimana sifat yang dimiliki kepala sekolah menjadi salah satu alasan sekolah tersebut berkembang. Sedangkan Khoirul Ma'shumah, dalam skripsinya *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Muhammadiyah PK (Program Khusus) Surakarta* menjelaskan bahwa kepala sekolah di MI Muhammadiyah PK (Program Khusus) sangat totalitas dalam

mengkatkan kinerja guru, terdapat banyak program dan kegiatan yang di lakukan untuk mengkatkan kinerja guru sehinga membuat para guru memiliki banyak pengetahuan lebih mengenai cara mengajar maupun pengetahuan yang lain.

F. Definisi Istilah

Dalam penelitian ini, agar tidak terjadi kesalahfahaman dalam memaknai dan memahami kajian penelitian, maka peneliti akan memberikan penegasan isitilah dalam judul ini:

1. Strategi Kepala Sekolah

Adapun strategi kepala sekolah yang dimaksud didalam penelitian ini yaitu bagaimana upaya, program atau perencanaan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru baik dalam proses belajar mengajar di kelas dan di luar kelas maupun kinerja guru dalam berintraksi dengan murid dan wali murid. Serta mengetahui apa aja faktor pendukung serta penghambat dalam kegiatan tersebut, karena kepala sekolah merupakan tokoh sentral dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah, berhasil atau tidaknya sebuah lembaga pendidikan khususnya pada satuan pendidikan akan sangat dipengaruhi oleh kompetensi yang dimiliki kepala sekolah tersebut.

2. Peningkatan kinerja guru

Adapun yang dimaksud di dalam penelitian ini yaitu peneliti mencari tahu mengenai manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Proses proses, strategi serta program apa yang di lakukan kepala sekolah supaya guru dapat meningkatkan kinerjanya dalam segala aspek. Dengan menganalisis kinerja guru, seorang kepala sekolah dapat menggunakan strategi-strategi yang tepat untuk meningkatkan hasil kerja para guru agar memenuhi standar. Kinerja guru yang rendah mungkin disebabkan sejumlah faktor baik internal maupun eksternal.

G. Sistematika Pembahasan

Dalam sistematika pembahasan penelitian ini, peneliti memberikan gambaran yang jelas mengenai isi penelitian, maka pembahasan dalam skripsi ini dibagi menjadi VI BAB. Uraian sistematika pembahasan yang terkandung dalam masing-masing BAB disusun sebagai berikut: BAB Pertama, berisi pendahuluan yang berisi konteks penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, originalitas penelitian, penegasan istilah dalam judul, dan yang terakhir sistematika pembahasan.

BAB Kedua, berisikan kajian teori, yang dalam hal ini, peneliti akan menuliskan kajian-kajian dan teori yang menjadi landasan penelitian dalam melakukan penelitian ini. Dalam penelitian ini baik diambil dari buku-buku, jurnal, skripsi, hingga sumber lainnya yang berkaitan dengan strategi kepala sekolah,

BAB Ketiga, berisikan metode penelitian yang meliputi pendekatan penelitian, kehadiran penelitian, lokasi penelitian, data dan sumber data, tahapan penelitian, teknik pengumpulan data, prosedur penelitian, dan instrumen penelitian.

BAB Keempat, berisi paparan data dan hasil penelitian. Pada bab keempat ini berisikan mengenai paparan data yang diperoleh penelitian, baik berupa dokumen, arsip resmi, dan gambar/foto yang menjadi bahan penguat peneliti untuk menjawab rumusan masalah, hingga didapatkan hasil penelitian yang dapat dipercaya.

BAB Kelima, berisi pembahasan. Pada bab kelima peneliti akan memaparkan pembahasan dari masing-masing rumusan masalah yang sudah dipadukan antara data lapangan dan teori yang menjadi landasan penelitian dalam menjawab rumusan masalah yang telah dipaparkan, sehingga dibahas secara jelas dan rinci untuk mengetahui gambaran terkait antara data lapangan dan teori yang digunakan oleh peneliti.

BAB Keenam, berisi kesimpulan dan saran. Pada bab keenam ini, peneliti akan memaparkan kesimpulan dari fokus penelitian yang telah dibahas pada bab sebelumnya, hingga didapatkan kesimpulan dari masing-masing rumusan masalah yang dapat dipercaya dan dapat dipertanggungjawabkan. Pada bab keenam ini, peneliti juga memberikan paparan saran dari peneliti



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Strategi Kepala Sekolah

1. Pengertian Strategi Kepala Sekolah

Kepala sekolah atau kepala madrasah sebagai manajer pendidikan pendidikan yang berada di sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan atau membawa sekolah yang dipimpinnya, memperoleh mutu pembelajaran yang baik keadaan tersebut tentunya dapat diwujudkan dengan baik apabila kepala sekolah mampu menciptakan strategi yang baik pula, dengan kondisi dalam meningkatkan mutu pembelajaran untuk mengetahui tentang pengertian strategi kepala sekolah, maka terlebih dahulu perlu dipahami mengenai pengertian strategi itu sendiri.

Strategi adalah sejumlah keputusan dan aksi yang ditunjukkan untuk mencapai tujuan dalam menyesuaikan sumber daya organisasi dengan peluang dan tantangan yang dihadapi dalam lingkungan industrinya. Sedangkan strategi keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh jumlah jajaran dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi tersebut.¹⁰

Kepala sekolah adalah seseorang yang diangkat untuk menduduki jabatan tertentu yang memiliki tugas dan tanggung jawab terhadap kelancaran

¹⁰Siagian P. Sondang, *Manajemen Strategi*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2004) hal 20

pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolah.¹¹ Sedangkan kepala sekolah dapat digambarkan sebagai seorang tenaga kerja fungsional yang diberi tugas untuk memimpin suatu Madrasah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar.¹²

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa strategi kepala sekolah adalah serangkaian keputusan atau rencana sebagai sasaran, kebijakan atau tujuan yang telah ditetapkan oleh seorang kepala sekolah dalam pembelajaran sesuai kondisi yang ada sehingga dapat mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan.

Untuk selalu meningkatkan kinerja guru tentunya seorang kepala sekolah harus memiliki strategi dalam meningkatkan kinerja guru agar dapat mengupayakan peningkatan pendidikan. Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga pendidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mengikut sertakan seluruh tenaga pendidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah. Adapun strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dapat dikemukakan sebagai berikut:

- a. Strategi kepala sekolah dalam memberdayakan potensi para guru adalah senantiasa mendorong, memotivasi dan memberikan kesempatan pada guru untuk secara formal melanjutkan pendidikan sampai setingkat sarjana.

¹¹M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001) hal 206

¹²Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta, Rajagrafindo Persada, 1999) hal 81

- b. Mampu memberdayakan pendidik dan tenaga kependidikan serta seluruh warga sekolah lainnya untuk mewujudkan proses pembelajaran yang berkualitas, lancar dan produktif
- c. Memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan sekolah
- d. Memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya
- e. Mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan
- f. Dapat menyelesaikan tugas secara tepat waktu dan tepat sasaran
- g. Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan visi dan misi sekolah serta tujuan pendidikan.
- h. Mampu menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan pendidik dan tenaga kependidikan lain di sekolah.
- i. Dapat bekerja secara kolaboratif dengan tim manajemen sekolah.
- j. Dapat mewujudkan tujuan sekolah secara efektif, efisien, produktif dan akuntabel sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.¹³

2. Manfaat Manajemen Strategi Bagi Kepala Sekolah

Dengan menggunakan manajemen strategi para manajer di semua tingkat dalam suatu organisasi berinteraksi dalam perencanaan dan implementasi. Dengan menggunakan manajemen strategi sebagai instrumen untuk mengantisipasi perubahan lingkungan sekaligus sebagai kerangka kinerja untuk menyelesaikan

¹³Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Rmaja Rosdakarya, 2007) hal 103-104

setiap masalah melalui pengambilan keputusan, maka penerapan manajemen strategi dalam suatu organisasi akan membawa manfaat-manfaat sebagai berikut:

- a. Memungkinkan untuk identifikasi penentuan prioritas dan eksploitasi peluang.
- b. Memberikan pandangan objektif atas masalah manajemen
- c. Mempresentasikan kerangka kerja untuk aktivitas kontrol dan koordinasi yang baik
- d. Meminimalkan efek dari kondisi perubahan yang jelek
- e. Memungkinkan alokasi waktu dan sumber daya yang lebih efektif untuk perempuan yang telah teridentifikasi
- f. Memungkinkan alokasi sumber daya dan waktu yang lebih sedikit untuk mengoreksi keputusan yang salah atau tidak terencana
- g. Menciptakan Kerangka kerja untuk komunikasi internal staf
- h. Membantu mengintegrasikan perilaku individu ke dalam usaha bersama
- i. Memberikan dasar untuk mengklarifikasi tanggung jawab individu
- j. mendorong pemikiran masa depan
- k. Menyediakan pendekatan kooperatif terintegrasi dan antusias untuk menghadapi masalah dan peluang
- l. mendorong terciptanya sikap positif terhadap perubahan¹⁴

Manajemen strategi semakin penting arti dan manfaatnya apabila diingat bahwa lingkungan organisasi mengalami perubahan yang semakin cepat dan kompleks, dimana di butuhkan suatu pemikiran dan strategi dari para pemimpin untuk mengelola perubahan yang ada dalam suatu strategi yang tepat dan handal

¹⁴David, Fred R, *Manajemen strategi*(Jakarta, Selamba Empat, 2006) hal 20

sehingga keberhasilan suatu strategi ditentukan oleh manajer ataupun pimpinnya.

B. Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja Guru

Setiap individu yang diberi tugas atau kepercayaan untuk bekerja pada suatu organisasi tertentu diharapkan mampu menunjukkan kinerja yang memuaskan dan memberikan kontribusi yang maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi tersebut. Kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan.¹⁵

Sedangkan ahli lain berpendapat bahwa kinerja merupakan hasil dari fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu yang didalamnya terdiri dari tiga aspek, yaitu kejelasan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawab dan kejelasan hasil yang diharapkan dari suatu pekerjaan atau fungsi kejelasan waktu yang terwujud.¹⁶ berdasarkan beberapa penjelasan tentang pengertian Kinerja di atas dapat disimpulkan bahwa, kinerja guru adalah suatu kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Kinerja dapat dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Kinerja mengandung makna hasil kerja, kemampuan, prestasi atau dorongan untuk melaksanakan suatu pekerjaan. Keberhasilan individu atau organisasi dalam mencapai target atau sasaran tersebut merupakan kinerja. Kinerja

¹⁵Sulistiyorini, *Hubungan Antara Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Madrasah dan Iklim Organisasi dengan Kinerja Guru* (Jakarta: Media Ilmu, 2001) hal 62

¹⁶Djamah S, *Prestasi Belajar dan Kompetensi Guru* (Surabaya: Usaha Nasional, Ct IV, 2004) hal 61

adalah hasil kerja seseorang dalam suatu periode tertentu yang dibandingkan dengan beberapa kemungkinan, misalnya standar target, sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu

Guru adalah seorang yang memberikan ilmu pengetahuan kepada anak didiknya di depan kelas. Pendapat lain menyatakan bahwa guru adalah salah satu komponen manusiawi yang dalam proses mengajar ikut berperan dalam usaha pembentukan sumber daya manusia atau SDM yang berpotensi di dalam pembangunan.¹⁷

Berdasarkan pendapat di atas dapat dipahami bahwa guru adalah orang yang memberikan pengarahan dan bimbingan yang berisikan tentang ilmu pengetahuan yang nantinya digunakan pada masa yang akan datang. Dari pendapat di atas juga dapat dipahami bahwa kinerja guru adalah kemampuan guru dalam mencapai tujuan pembelajaran untuk mendidik dan memberikan dorongan kepada peserta didik agar lebih profesional dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab untuk memenuhi kebutuhan yang ia butuhkan.

2. Indikator Kinerja Guru

Kinerja merupakan penggambaran kesuksesan suatu organisasi. Maka dipandang penting untuk mengukur Karakteristik tenaga kerjanya. Kinerja guru merupakan kulminasi dari tiga elemen yang saling berkaitan, yakni: keterampilan, upaya sifat keadaan dan kondisi eksternal.

Kinerja guru sangat penting untuk diperhatikan dan dievaluasi karena guru mengemban tugas profesionalnya yang artinya tugas-tugas hanya dapat dikerjakan dengan kompetensi khusus yang diperoleh melalui program pendidikan. Guru

¹⁷Sardiman AM, *Intraksi dan motivasi belajar mengajar* (Jakarta: Raja Grafindo Persada , 2000) hal 215

memiliki tanggung jawab yang secara garis besar dapat dikelompokkan yaitu: 1) guru sebagai pengajar, 2) guru sebagai pembimbing, 3) guru sebagai adminostrator kelas.¹⁸

Jika dicermati kriteria suatu kerja meliputi:

- a. Keilmuan yang mendasari profesi yang ditekuni yang diperoleh melalui pendidikan dan latihan khusus.
- b. Keahlian atau skill yang meliputi keterampilan dalam mengaplikasikan teori keilmuan yang menjadi dasar sebuah profesi.
- c. Adanya kode etik profesi yang dijadikan sebagai pedoman dalam menjalankan tugasnya.
- d. Pengakuan masyarakat terhadap hasil dari suatu kinerja yang menguntungkan objek profesi.
- e. Adanya organisasi yang dijadikan ajang pengembangan dan pelaksanaan pelayanan profesinya secara maksimal.
- f. Kepribadian yang mencakup Bagaimana perilaku dan sifat pelaksanaan kinerja harus menunjang keberhasilan profesi yang diembannya.¹⁹

Berdasarkan uraian tersebut guru merupakan suatu bagian dari sebuah pekerjaan yang dalam melaksanakannya menuntut adanya kinerja yang baik dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik.

3. Faktor yang mempengaruhi kinerja guru

Guru merupakan ujung tombak keberhasilan pendidikan yang dianggap sebagai orang yang berperan penting dalam pencapaian tujuan pendidikan, dan

¹⁸Denim S, *Inovasi Pendidikan* (Bandung: Pustaka Stia, 2002) hal 122

¹⁹Kementrian Pendidikan Nasional, *Penilaian Kinerja Guru* (Jakarta: Direktorat Tenaga Pendidikan Dikrektorat Jendral Mutu Pendidikan Dan Tenaga Kependidikan, 2013) hal 139

merupakan cerminan pendidikan. Keberadaan guru dalam melaksanakan tugas dan kewajiban tidak terlepas dari pengaruh faktor internal maupun faktor eksternal yang membawa dampak pada pertumbuhan kinerja guru.

Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru yang dapat diungkap yaitu:

a. Kepribadian

Setiap guru memiliki kepribadian masing-masing sesuai dengan ciri-ciri kepribadian yang mereka miliki, ciri-ciri inilah yang membedakan seorang guru dari guru lainnya. Kepribadian adalah suatu masalah abstrak yang hanya dapat dilihat dari penampilan, tindakan, ucapan, cara berpakaian dan dalam menghadapi setiap persoalan. Hal tersebut sesuai dengan pendapat bahwa kepribadian yang sesungguhnya adalah abstrak, sukar dilihat dan diketahui secara nyata, yang dapat diketahui adalah penampilannya dalam segala segi dan aspek kehidupan misalnya tindakan, ucapan, masalah, baik yang ringan maupun yang berat.²⁰

b. Pengembangan profesi

Profesi guru kian hari menjadi perhatian seiring dengan perubahan ilmu pengetahuan dan teknologi yang menuntut kesiapan agar dapat mengikuti perkembangan zaman. Profesi ialah kegiatan yang menunjuk pada suatu pekerjaan atau jabatan yang menuntut keahlian tanggung jawab dan kesetiaan terhadap profesi.²¹ tapi pekerjaan itu harus diterapkan kepada masyarakat untuk kepentingan masyarakat umum bukan untuk kepentingan individu kelompok atau golongan tertentu.

²⁰Djama S, *Prestasi Belajar dan Kompetensi Guru* (Surabaya: Usaha Nasional, Ct IV, 2004) Hal 101

²¹Saefuddin Saud, *Pengembangan Profesi Guru* (Bandung: Alfabeta, 2009) hal 3

c. Kemampuan mengajar.

Untuk melaksanakan tugas-tugas dengan baik memerlukan kemampuan. Kemampuan yang harus dimiliki seorang guru menurut peraturan pemerintah nomor 19 tahun 2005 tentang standar nasional pendidikan. Dijelaskan bahwa standar kompetensi guru dikembangkan secara utuh dari empat kompetensi utama yaitu: 1) kompetensi pedagogik, 2) kepribadian, 3) sosial, 4) profesional. Empat kompetensi tersebut terintegrasi dalam kinerja guru.²²

Aspek-aspek teladan Guru berdampak besar terhadap iklim belajar dan pemikiran anak didik yang diciptakan guru itu sendiri. Guru harus memahami bahwa perasaan dan sikap siswa akan berpengaruh kuat terhadap proses belajarnya, agar guru mampu berkompetensi harus memiliki jiwa inovatif dan kreatif. Meningkatkan sikap konservatif tidak bersifat defensif tetapi mampu membuat anak lebih bersifat ofensif.²³

d. Kedisiplinan

Disiplin adalah suatu keadaan tertib dimana orang-orang yang tergabung dalam suatu organisasi tunduk pada peraturan-peraturan dengan rasa senang. Tujuan disiplin yaitu agar kegiatan sekolah dapat berlangsung secara efektif dalam suasana tenang, tentram dan setiap guru beserta karyawan dalam organisasi sekolah merasa puas karena terpenuhi kebutuhannya.²⁴

Pada pendapat lain di sebutkan beberapa faktor lain yang mempengaruhi kinerja organisasi maupun individu, bahwa faktor-faktor yang

²²Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan, Departemen Pendidikan Nasional tahun 2005, hal 24

²³Sutadipura, *Kompetensi Guru dan Kesehatan Mental* (Bandung, Angkasara, 2004) hal 72

²⁴Suharismi Arikunto, *Manajemen Pengajaran Secara Manusiawi* (Jakarta, Rineka Cipta, 2006) hal 99

mempengaruhi prestasi kerja atau kinerja seseorang antara lain adalah lingkungan, perilaku manajemen, desain jabatan, penilaian kinerja, umpan balik dan administrasi pengupahan.²⁵

Kemampuan guru dalam memahami peraturan dan melaksanakan aturan yang tepat baik dalam hubungan dengan persoalan lain di sekolah maupun dalam proses belajar mengajar di kelas sangat membantu upaya pembelajaran siswa ke arah yang lebih baik, kedisiplinan bagi para guru merupakan bagian yang tak dapat dipisahkan dalam melaksanakan tugas dan kewajiban. Dengan demikian kedisiplinan seorang guru menjadi tuntutan yang sangat penting untuk dimiliki dalam upaya menunjang dan meningkatkan kinerja, serta disisi lain akan memberikan keteladanan bagi siswa itu sendiri.

4. Peran dan tugas guru

Guru sangat berperan dalam Membantu perkembangan peserta didik untuk mewujudkan tujuan hidupnya secara optimal. Maka dapat ditetapkan peran dan tugas seorang guru dalam proses belajar mengajar:

a. Guru sebagai pengelola kelas

Dalam perannya sebagai pengelola kelas guru hendaknya mampu mengelola kelas sebagai lingkungan belajar serta merupakan aspek dari lingkungan sekolah yang perlu di organisasi. Lingkungan diatur dan diawasi agar kegiatan belajar terarah kepada tujuan tujuan pendidikan yang baik dan sesuai aturan.

b. Guru sebagai mediator dan fasilitator

²⁵Supardi, *Kinerja Guru*(Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2013) hal 50

Sebagai mediator hendaknya memiliki pengetahuan dan pemahaman yang cukup tentang media pendidikan karena media pendidikan merupakan alat komunikasi untuk mengefektifkan proses belajar mengajar. Media adalah dasar yang sangat di perlukan dalam proses belajar mengajar.

c. Guru sebagai evaluator

Dalam proses belajar mengajar guru hendaknya menjadi evaluator yang baik. Kegiatan ini ini untuk mengetahui apakah tujuan yang telah dirumuskan itu telah mencapai tujuan atau belum, dan Apakah materi yang diajarkan sudah cukup tepat. Semua pertanyaan tersebut dapat dijawab melalui kegiatan evaluasi atau penilaian. Dalam fungsinya sebagai penilai hasil belajar siswa guru hendaknya terus-menerus mengikuti hasil belajar yang telah dicapai oleh siswa dalam waktu ke waktu.

Dari pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa beberapa peran guru di atas dapat dijalankan dengan penuh tanggung jawab dan komitmen akan memajukan sekolah dengan profesional lainnya dalam mendidik anak.

Terdapat tiga bagian guru yang berkaitan dengan profesi, kemanusiaan dan kemasyarakatan:

a. Profesi, meliputi:

- 1) Mendidik, berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup.
- 2) Mengajar, yaitu menurut Islam dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi.
- 3) Melatih mengembangkan keterampilan dan penerapannya.

b. Kemanusiaan, meliputi:

- 1) Sebagai orangtua kedua bagi siswa.
- 2) Menarik simpati dan perhatian siswa dari semua lapisan masyarakat.
- 3) Memotivasi siswa dan mentransformasikan diri kepada siswa.

c. Kemasyarakatan

- 1) Mendidik dan mengajar masyarakat untuk menjadi warga Negara Indonesia yang bermoral Pancasila.
- 2) Menncerdaskan bangsa Indonesia.²⁶

Bila kita cermati tugas-tugas di atas, tugas guru begitu berarti bagi seluruh kehidupan manusia, yakni dengan melihat tugas-tugasnya dari mulai lingkungan yang terkecil, yaitu bagi dirinya, kemudian antar manusia, bahkan sampai tugas bagi bangsa dan Negara.

Sedangkan tanggung jawab para guru bukan hanya sekedar dilihat dari peran dan tugasnya saja, akan tetapi juga dalam kewajibannya sebagai tenaga pendidik:

- a. Menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif dan dinamis.
- b. Punya komitmen sejarah profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan.
- c. Memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya.²⁷

²⁶Moch. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 1995) hal 6-7

²⁷Undang Undang RI No. 20 tahun 2003 Tntang Sistem Pendidikan Nasional (Jakarta: Direktorat Jndral Pendidikan Dasar dan Menengah, Bagi Proyek Penilaian Hasil Belajar Tahap Akhir Nasional, 2003) hal 18-19

Dengan memperhatikan tugas, peran, serta kewajiban guru yang begitu kompleks, apabila serangkaian peran, tugas dan kewajiban tersebut dilaksanakan dengan baik, maka proses belajar mengajar dapat berjalan sesuai dengan tujuan pendidikan yang diharapkan.

C. Strategi Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru

Upaya meningkatkan kinerja guru oleh Kepala Sekolah harus dilaksanakan dengan strategi yang matang. Strategi adalah sejumlah keputusan dan aksi yang ditunjukkan untuk mencapai tujuan dalam menyesuaikan sumber daya organisasi dengan peluang dan tantangan yang dihadapi dalam lingkungan industrinya.²⁸

Dari pendapat tersebut dapat diketahui bahwa strategi merupakan sebuah langkah dalam mencapai kesuksesan organisasi hari ini untuk mencapai suatu target atau sasaran yang telah ditetapkan melalui proses penganalisaan terhadap lingkungan. Menurut pengertian di atas kepala sekolah harus memiliki pilihan pilihan dan keputusan tentang cara terbaik untuk optimalkan sumber daya yang ada guna mencapai misi dan tujuan organisasi.

Secara umum pimpinan di sebuah organisasi khususnya kepala sekolah di sebuah institusi pendidikan harus memperhatikan kebutuhan sekolah akan sumber daya manusianya yaitu guru, Selain itu kepala sekolah juga harus mampu mengembangkan sikap profesionalitas guru agar mempunyai inisiatif sendiri dalam mengembangkan potensi dirinya atau dalam melaksanakan tugas tanpa instruksi terlebih dahulu dari kepala sekolah. Untuk mengembang pengembangan sumber daya manusia kepala sekolah juga dituntut mampu melakukan komunikasi dan kerjasama

²⁸Mudrajad Kuncoro, *Strategi Bagaimana Mraih Keunggulan Kompetitif*, (Jakarta : Aerlangga, 2006)hal 12

dengan perusahaan yang bergerak dalam pengembangan sumber daya manusia dalam institusi pendidikan.

Strategi kepala sekolah di sebuah institusi pendidikan berkaitan erat dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia, Dalam strategi terdapat dua strategi peningkatan sumber daya manusia:

- a. Yakni strategi umum, strategi umum ini meliputi pengembangan tenaga kependidikan yang harus dilakukan berdasarkan kepada kebutuhan yang jelas. Dalam dunia pendidikan perlu senantiasa dikembangkan sikap dan kemampuan profesional serta kerjasama dunia pendidikan dengan perusahaan perlu terus-menerus dikembangkan
- b. Strategi khusus adalah strategi yang langsung berkaitan dengan pengembangan dan peningkatan pengelolaan tenaga pendidikan yang lebih efektif. Strategi tersebut berkaitan dengan kesejahteraan, pendidikan prajabatan calon tenaga kependidikan dan pengembangan karir.

Strategi khusus mempercayakan kepada kepala sekolah untuk membuat pilihan-pilihan keputusan untuk kesejahteraan guru, pengembangan karir, pendidikan guru, rekrutmen dan penempatan guna meningkatkan mutu guru di sekolah, untuk itu kepala sekolah harus mempunyai pilihan pilihan yang tepat, efektif dan efisien sehingga misi dan tujuan organisasi tercapai dengan baik.²⁹

Berdasarkan konsep di atas dapat dikatakan bahwa kepala sekolah dalam mengembangkan sumber daya manusia yang ada di lingkungan sekolah khususnya guru harus melaksanakan strategi strategi tersebut dalam perencanaan atau kebijakan yang dibuatnya. Banyak hal yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah untuk

²⁹Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2007) hal 128-130

meningkatkan kinerja guru di sebuah institusi pendidikan, diantaranya strategi yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah adalah dengan cara melakukan pembinaan terhadap kinerja guru, melakukan pengawasan atau supervisi terhadap kinerja guru, mengadakan evaluasi terhadap proses dan hasil kerja guru.

1. Pembinaan kinerja guru

Pembinaan guru secara terminologi dapat diartikan sebagai serangkaian usaha bantuan kepada guru, terutama bantuan yang berwujud pelayanan profesional yang dilakukan oleh kepala sekolah, pemilik sekolah dan pengawas, tentang pembinaan dan peningkatan proses dan hasil belajar.³⁰

Dari pendapat tersebut dapat diartikan bahwa kegiatan pembinaan terhadap guru dapat dilakukan dengan berbagai cara, antara lain melalui bantuan orang lain, baik itu kepala sekolah, Pembina, ketua Yayasan, pengawas dan instansi lain yang akan memberikan pembinaan, selain itu juga kegiatan pembinaan guru dapat dilakukan sendiri oleh guru yang bersangkutan, yaitu dengan keaktifan dan kesadaran diri untuk mengembangkan potensi diri guru yang bersangkutan.

Terdapat pengelompokan pembinaan guru menjadi 3 macam pembinaan :

- a. Pembinaan kemampuan guru dalam memelihara program pengajaran di kelas.
- b. Kemampuan guru dalam menilai dan memperbaiki faktor-faktor yang mempengaruhi belajar anak didik.
- c. Memperbaiki situasi belajar anak didik.³¹

³⁰Ali Imron, *Pembinaan Guru di Indonesia* (Jakarta: Pustaka Jaya, 1993) hal 9

³¹Ibid, hal 13

Dalam hal pembinaan kemampuan guru dalam memelihara program pelajaran di kelas kepala sekolah harus memahami tahap-tahap proses pengajaran sehingga dapat membantu kepala sekolah untuk melaksanakan pembinaan program pengajaran kepada guru. Selanjutnya kepala sekolah harus memahami faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi belajar anak didik seperti, faktor motivasi, kematangan, hubungan peserta didik dengan guru dan keterampilan guru dalam berkomunikasi.

Jika kepala sekolah memahami faktor-faktor yang Maka sangat mudah bagi kepala sekolah untuk melakukan pembinaan kepada guru dan bagaimana evaluasi dan penilaian terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi belajar anak didik di sekolah. Maka kepala sekolah juga hendaknya terbuka tetapi menjaga jarak dengan para tenaga kependidikan, agar mereka dapat mengemukakan berbagai permasalahan yang dihadapi dalam melaksanakan tugas sebagai tenaga kependidikan.

2. Pengawasan atau supervisi terhadap kinerja guru

Salah satu strategi dalam upaya mencapai tujuan pendidikan nasional tersebut adalah dengan meningkatkan mutu pendidikan. Untuk mendapat mencapai Kota Pendidikan diperlukan pendidik yang profesional.

Guru sebagai pendidik harus mempunyai kompetensi dalam pengelolaan pembelajaran, pengembangan potensi dan penguasaan akademik. Kompetensi ku meliputi kompetensi kepribadian, pedagogik, profesional dan sosial. Sebagai seorang yang profesional maka dalam pengelolaan pembelajaran guru harus mampu berperan sebagai perencana, pelaksana dan penilai kegiatan pembelajaran, salah satu upaya untuk meningkatkan profesionalisme guru melalui pembinaan dari kepala sekolah melalui supervisi akademik.

Kualitas mengajar guru secara langsung mampu mempengaruhi kualitas belajar siswa. Untuk itu perlu diadakan pembinaan tindak lanjut dari kepala sekolah antara lain melalui supervisi pengajaran.

3. Pembinaan disiplin tenaga kependidikan

Dalam meningkatkan kinerja guru kepala sekolah harus mampu menumbuhkan disiplin tenaga kependidikan terutama disebelin diri. Dalam hal ini kepala sekolah harus mampu melakukan hal-hal sebagai berikut:

- a. Membantu tenaga kependidikan mengembangkan pola pikirnya.
- b. Membantu tenaga kependidikan meningkatkan standar berdasarkan perilakunya.
- c. Kegunaan pelaksanaan aturan sebagai alat.³²

Guru yg dibina kepala sekolah dengan baik, maka dia akan menjadi guru yang profesional di bidangnya. Dengan mengedepankan disiplin kerja sebagai acuan untuk mencapai target pekerjaan dan pembelajaran yang telah ditetapkan.

4. Pengendalian dan pengawasan kinerja guru

Sebagai pemimpin kepala sekolah harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian itu merupakan control agar kegiatan pendidikan di sekolah terhadap pada tujuan yang telah ditetapkan.³³

Dalam hal pengawasan dan pengendalian kinerja guru kepala sekolah dapat melakukan pengawasan dan pengendalian dengan cara diskusi kelompok, kunjungan

³²Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2007) hal 141

³³Ibidhal 111

kelas, pembicaraan Individual dan simulasi pembelajaran. Namun dalam hal melaksanakan pengawasan kepala sekolah harus memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut :

- a. Hubungan konsultatif, kolegial dan bukan hirarkis.
- b. Dilaksanakan secara demokratis.
- c. Berpusat pada tenaga kependidikan
- d. Dilakukan berdasarkan kebutuhan tenaga kependidikan.
- e. Merupakan bantuan profesional.³⁴

Prinsip-prinsip diatas harus diperhatikan dengan benar oleh Kepala Sekolah agar proses pengendalian dan pengawasan terhadap kinerja guru dapat dilaksanakan dengan baik dan guru tidak merasa terbebani dengan pengawasan yang ada. Namun sebaliknya guru merasa dibantu dan diperhatikan serta atas apa yang sudah dikerjakan.

5. Pemberian Motivasi.

Tenaga kependidikan memiliki karakteristik khusus, yang satu sama lainnya berbeda. Hal ini memerlukan pelayanan dan perhatian khusus dari pemimpinnya agar mereka dapat memanfaatkan waktu untuk meningkatkan kinerjanya. Perbedaan tenaga kependidikan tidak hanya dalam bentuk fisik tetapi juga psikisnya, misalnya motivasi. Oleh karena itu untuk meningkatkan produktivitas kerja perlu diperhatikan motivasi para tenaga kependidikan dan faktor-faktor lain yang mempengaruhinya.³⁵ motivasi yang diberikan bisa berupa reward, beasiswa

³⁴Ibidhal 113

³⁵Ibidhal 143

pendidikan, penugasan, promosi terhadap kinerja guru dan lain-lain. Ku akan lebih giat lagi dalam meningkatkan kinerja nya Apabila ada motivasi atau dorongan dari kepala sekolah, hal ini bisa berupa dengan pembinaan atau dengan dorongan kata-kata.

6. Pemberian Penghargaan

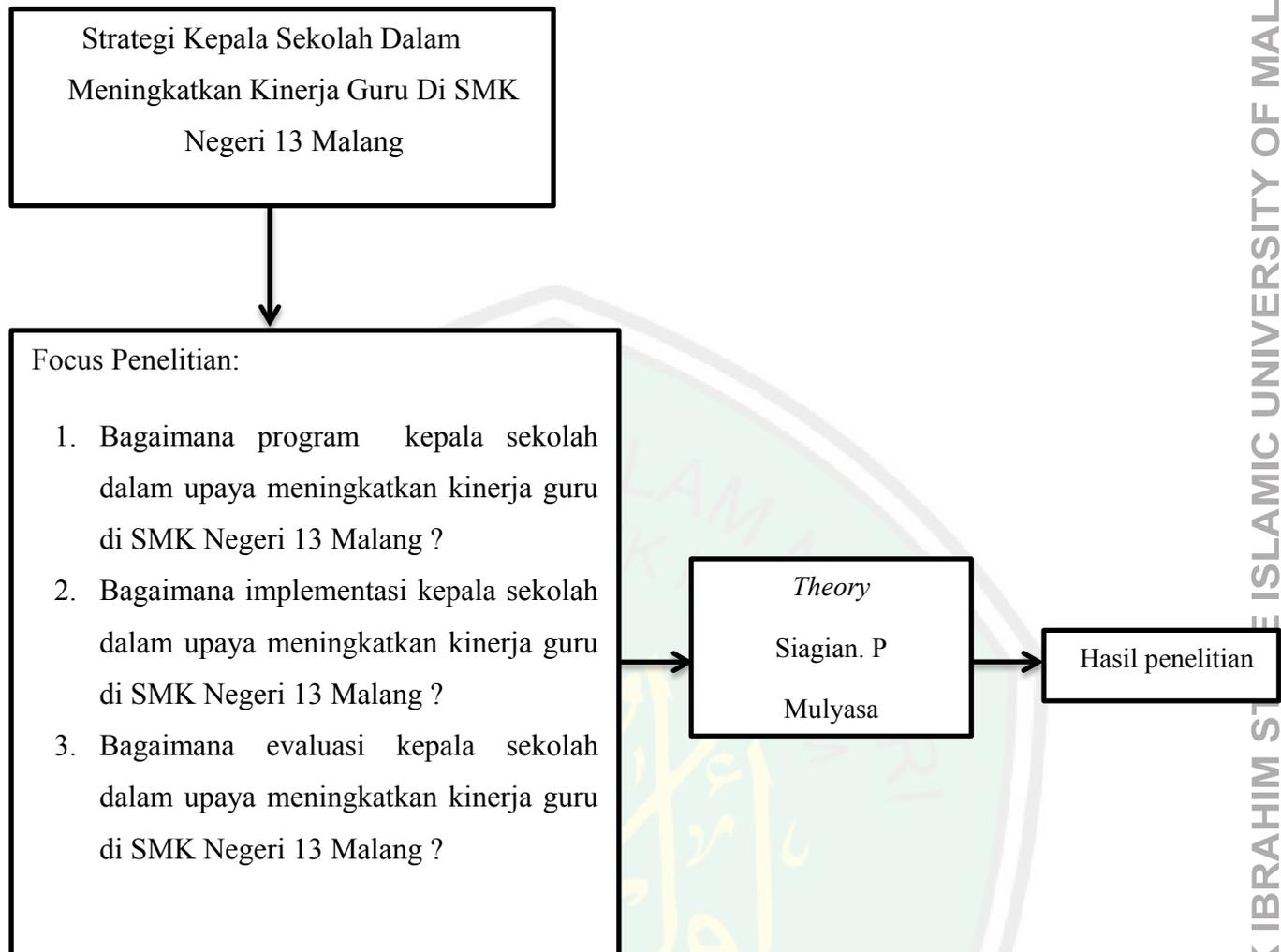
Pemberian penghargaan sangat penting untuk meningkatkan produktivitas kerja untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Melalui penghargaan ini tenaga kependidikan dirangsang untuk meningkatkan kinerja yang positif dan produktif. Penghargaan ini akan bermakna apabila ditinjau dikaitkan dengan prestasi tenaga kependidikan secara terbuka, sehingga setiap tenaga kependidikan memiliki peluang untuk meraihnya. Penggunaan penghargaan ini perlu dilakukan secara cepat efektif dan efisien agar tidak menimbulkan dampak negatif.³⁶

Kepala Sekolah yang mengerti kebutuhan seorang guru maka dia akan memberikan semangat agar guru dapat meningkatkan kinerja nya dalam hal ini bisa dengan menggunakan kenaikan pangkat, finansial, piagam, dan harus disesuaikan dengan tenaga yang diberikan serta hasil kinerja guru tersebut. Sebagaimana yang diatur oleh undang-undang RI Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen bahwaguru yang berprestasi, berdedikasi luar biasa dan bertugas khusus, berhak memperoleh penghargaan.³⁷

³⁶Ibid hal 151

³⁷Undang Undang RI No. 14 Tahun 2005, Tntang Guru dan Dosen (Penghargaan pasal 36)

D. Kerangka Berfikir



Gambar 2.1 kerangka berfikir Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru

BAB III

METODE PENELITIAN

Metode adalah cara yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data penelitiannya. Metode penelitian adalah suatu teknik, cara dan alat yang dipergunakan untuk menemukan, mengembangkan dan menguji kebenaran suatu pengetahuan dengan menggunakan metode ilmiah.³⁸

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pada penelitian ini peneliti menggunakan metode pendekatan kualitatif dimana dalam pendekatan kualitatif data yang dikumpulkan untuk suatu data bukan sebuah angka, akan tetapi berupa kata-kata atau gambaran. Data yang dimaksud berupa dari wawancara, catatan lapangan, dokumen pribadi dan lainnya.³⁹ Seperti yang peneliti lakukan pada penelitian ini.

Dalam pendekatan kualitatif peneliti menentukan ketajaman dan kecermatan dalam mengamati, mencatat suatu proses dan aktivitas yang nampak dalam realitas, Oleh karena itu masalah dan wawancara dalam penelitian kualitatif ini merupakan teknik yang digunakan dalam pengumpulan data. Untuk melengkapi data yang telah diperoleh melalui wawancara dan observasi ditambah dengan dokumentasi. Berdasarkan jenisnya penelitian ini merupakan penelitian deskriptif.

³⁸Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 1998), hal.151.

³⁹Melong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2010) hal 4

B. Lokasi Penelitian

Peneliti melakukan penelitian di SMK Negeri 13 Malang yang berlokasi di Perumahan Villa Bukit Tidar blok A2 Nomor 13 Kelurahan Merjosari Kecamatan Lowokwaru kota Malang Jawa Timur.

C. Data dan Sumber Data

Dalam memecahkan suatu masalah yang akan diteliti diperlukan adanya data-data yang menunjang. Data ini kemudian diolah melalui sejumlah langkah-langkah. Pertama-tama dilakukan penaksiran terhadap data yang dilakukan berdasarkan pada dasar-dasar kebenaran dan bobot data tersebut. Kemudian data-data tersebut dikualifikasikan berdasarkan masalah yang akan dibahas. Oleh karena itu terdapat dua jenis data dalam penyusunan penelitian ini:

1. Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari informan atau objek penelitian yang dilakukan melalui observasi maupun wawancara. sama dengan teman peneliti berdasarkan referensinya dengan permasalahan yang diteliti.

Disini peneliti melakukan wawancara dengan pihak pihak terkait, seperti kepala sekolah dan juga guru di SMK Negeri 13 Malang, serta melakukan observasi untuk mendapatkan data yang akurat.

2. Data sekunder selain menggunakan data primer penelitian ini juga menggunakan data sekunder. Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari sumber lain, biasanya didapatkan dari berbagai jenis publikasi untuk mendukung data primer. Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari dokumentasi dan catatan yang berkaitan dengan objek penelitian.

Selain melakukan wawancara dan observasi, peneliti juga mendapatkan data yang di butuhkan terkait dalam penelitian di SMK Negeri 13 Malang, serta dokumntasi sekolah untuk menunjang kelengkapan data.

E. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data yang valid dan objektif dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik pengumpulan data dengan wawancara, observasi dan dokumentasi.

1. Metode observasi

Metode observasi sebagai teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifikasi dibandingkan dengan teknik lain, yaitu wawancara dan kuisisioner. Kalau wawancara dan kuisisioner selalu berkomunikasi dengan orang orang, makalah observasi tidak terbatas pada orang tetapi objek objek alam. Observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan Ingatan.⁴⁰

Melalui metode ini penulis berharap agar mudah memperoleh data yang diperlukan dengan pengamatan dan pencatatan terhadap suatu objek yang diteliti dengan mendukung penelitian ini.

Observasi dilakukan dengan mengamati secara langsung di lapangan dan mencatat apa yang dikemukakan di lapangan untuk memperoleh data yang berkaitan dengan penelitian. Pada observasi ini peneliti mengamati cara kepala sekolah dalam melakukan pengawasan dan evaluasi kinerja guru berkaitan dengan proses pembelajaran dan tugas tambahan sebagai wali kelas. Observasi ini peneliti

⁴⁰Melong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosda Karya,2010) hal 145

mengamati dan mencatat data yang dikemukakan dilapangan tentang peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 13 Malang.

2. Metode Interview

Interview adalah proses tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan antara dua orang atau lebih secara bertatap muka dan mendengarkan secara langsung informasi dari yang disampaikan.⁴¹ berdasarkan kutipan tersebut dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan metode interview adalah metode yang digunakan untuk memperoleh data yang valid secara langsung meminta keterangan dari pihak yang di interview. Karena metode ini merupakan cara yang mudah dan praktis untuk menghimpun data yang diperlukan, dengan demikian informasi yang berkaitan dengan masalah yang diteliti bisa diperoleh dari pihak-pihak tertentu yang dianggap mewakili.

Dalam wawancara ada 3 prosedur yaitu:

- a. Wawancara bebas (wawancara tak terpimpin) wawancara ini disebut proses wawancara di mana interview tidak sengaja mengarah pada tanya jawab pokok persoalan dan fokus penelitian.
- b. Wawancara terpimpin adalah wawancara yang menggunakan bantuan dari pokok permasalahan.
- c. Wawancara bebas terpimpin adalah kombinasi antara wawancara bebas dengan wawancara terpimpin. Jadi dalam wawancara hanya memuat pokok-pokok masalah yang diteliti, selanjutnya dalam proses wawancara

⁴¹Ibid hal 72

berlangsung situasi perwawancara, apabila menyimpang dari pokok persoalan akan dibahas.⁴²

Peneliti menggunakan wawancara bebas, dimana wawancara dilakukan dengan langsung tertuju pada pokok persoalan dan fokus penelitian. Wawancara ini dilakukan kepada kepala sekolah beserta guru-guru di SMK Negeri 13 Malang. Wawancara berkaitan dengan sikap kepala sekolah dalam memberikan pengawasan, evaluasi dan cara kepala sekolah memimpin terhadap guru.

3. Metode Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumentasi bisa berupa tulisan, gambar atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan, cerita, biografi, peraturan, kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar misalnya foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain. Sedangkan dokumen yang berbentuk karya, misalnya karya seni, karya yang dapat berupa gambar, patung, merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.⁴³

Metode dokumentasi merupakan metode pengumpulan data yang berupa catatan, surat kabar, majalah, foto dan sebagainya. Metode dokumentasi merupakan sumber yang akurat sebagai cerminan situasi atau kondisi yang sebenarnya, sehingga dapat dianalisis secara berulang-ulang dengan tidak mengalami perubahan. Pada penelitian ini dengan menggunakan metode

⁴²Melong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2010) hal 85

⁴³Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2011) hal 204

dokumentasi dapat memperoleh data dalam bentuk tertulis maupun non-tulis dari sekolah yang di teliti.

Dokumentasi yang dilakukan oleh peneliti adalah mengumpulkan surat pengantar penelitian dari fakultas dan dinas, foto selagi observasi dan wawancara, catatan hasil wawancara, hasil observasi, dan segala hal yang berkaitan dengan penunjang bukti penelitian yang dilakukan di SMK Negeri 13 Malang.

F. Analisis Data

Setelah data terkumpul maka langkah penulisan selanjutnya adalah menganalisis data data yang diperoleh dalam penelitian dan diolah dengan sedemikian rupa sehingga akan mendapatkan suatu kesimpulan.

Langkah-langkah yang ditempuh penulis dalam menganalisis data adalah sebagai berikut:

- a. Reduksi data adalah suatu proses analisis untuk memilih, memutuskan, memperhatikan, menyederhanakan, serta mentransformasi data yang muncul dari catatan-catatan lapangan. reduksi data membuat rangkuman memilih hal-hal pokok yang memfokuskan pada hal-hal penting, mencari tema dan pola serta membuang yang tidak perlu.
- b. Penyajian data penyajian. Data diarahkan agar hasil reduksi organisasikan tersusun dalam pola hubungan sehingga mudah dipahami. Pada langkah ini peneliti berusaha menyusun data yang telah alasan sehingga menjadi informasi yang dapat disimpulkan dan memiliki makna tertentu.
- c. Verifikasi data langkah berikutnya dalam proses analisis data kualitatif dan menarik kesimpulan berdasarkan temuan dan merupakan verivikasi data.⁴⁴

⁴⁴Melong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2010) hal 345

Setelah data terkumpul kemudian penulis menganalisis untuk mendapatkan kesimpulan yang digunakan sebagai bukti terhadap kebenaran hipotesis yang diajukan. Namun dapat berkembang secara terus-menerus sebagai dalam proses pengumpulan data peneliti menghasilkan data yang dirasa cukup dan menjadikan sebagai akhir dalam penelitian.

G. Uji Keabsahan Data

Memperoleh keabsahan data atau kebenaran data sehingga hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan, maka dalam penelitian ini menggunakan teknik keabsahan data dengan triangulasi.

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain, di luar data itu untuk keperluan mengerjakan perbandingan terhadap data tersebut. Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ada tiga macam yaitu sebagai berikut:

- a. Triangulasi sumber yaitu untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.

Pada penelitian ini peneliti menguji kebenaran data dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber data lalu menyocokkan dengan data yang telah peneliti peroleh.

- b. Triangulasi teknik yaitu untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik berbeda.

Untuk memperoleh kebenaran informasi yang benar dan gambaran yang utuh mengenai informasi tertentu, peneliti menggunakan metode wawancara dan observasi atau pengamatan untuk mengecek kebenarannya. Selain itu peneliti juga menggunakan informan yang berbeda untuk mengecek kebenaran informasi tersebut.

- c. Triangulasi waktu, karena waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data, untuk itu dalam rangka pengujian kredibilitas data dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara atau teknik lain dalam waktu dan situasi yang berbeda.⁴⁵

Pada hal ini peneliti melakukan observasi, wawancara, dan pengecekan data-data di waktu yang berbeda, karena kurangnya waktu yang tidak memungkinkan untuk melakukan semua kegiatan tersebut di waktu yang bersamaan.

H. Prosedur Penelitian

Pada tahap prosedur penelitian, penelitian akan menjelaskan mengenai tahapan-tahapan pelaksanaan penelitian. Adapun tahapan-tahapan tersebut yaitu:

- a. Peneliti melakukan observasi lapangan sekaligus meminta izin untuk melaksanakan penelitian di lokasi penelitian.
- b. Selanjutnya, peneliti berkonsultasi judul kepada dosen wali setelah mengetahui keadaan lokasi penelitian, dan dilanjutkan dengan dosen pembimbing
- c. Peneliti mulai mengumpulkan kajian-kajian teori yang dapat menjadi dasar penelitian, dan mencari beberapa penelitian terdahulu sebagai gambaran atau acuan agar tidak terjadi plagiasi dalam pembuatan laporan penelitian skripsi.
- d. Peneliti mulai merancang mengenai instrumen yang akan digunakan pada saat observasi dan wawancara bermasa informan yang telah peneliti tentukan, sehingga peneliti mendapatkan data untuk pengembangan penelitian skripsi yang akan dilaksanakan.

⁴⁵Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*(Bandung: Alfabeta, 2011) hal 273-274

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Profil Sekolah

1. Profil Sekolah SMK 13 Malang

Nama Sekolah	: SMK Negeri 13 Malang
NPSN	: 69758447
Status	: Negeri
Bentuk Pendidikan	: SMK
Status Kepemilikan	: Pemerintah Pusat
SK Pendirian Sekolah	: 642/1211/35.73.307/2013
Tanggal SK Pendirian	: 2013-01-25
SK Izin Operasional	: 421.5/6513/101.3/2017
Tanggal SK Izin Operasional	: 2017-10-11
Alamat	: Perum. Vila Bukit Tidar Blok A2
RT /RW	: 17 / 11
Dusun	: -
Desa /Kelurahan	: Merjosari
Kecamatan	: Kec. Lowokwaru
Kabupaten/Kota	: Kota Malang
Provinsi	: Prov. Jawa Timur
Kode Pos	: 65144
Telp	: 0341-5023939
Fax	: 0341-5023939

Email : smkn13malang@gmail.com
Website : <https://www.smkn13malang.sch.id/>

2. Sejarah Sekolah

Melengkapi predikat Kota Malang sebagai kota pendidikan, Dinas Pendidikan Kota Malang membuka sekolah baru yaitu SMKN (Sekolah Menengah Kejuruan Negeri) 13 Kota Malang dengan tiga kompetensi keahlian: Pelayaran (Nautika Kapal Niaga), Keperawatan (Perawat Medis), dan Agrobisnis (Teknologi Pengolahan Hasil Pertanian) dan bertambah satu kompetensi keahlian pada tahun kedua yaitu Multimedia. Sekolah ini telah dibuka sejak Tahun Pelajaran 2012/2013. SMKN 13 Kota Malang merupakan satu-satunya SMK di Kota Malang yang berbasis Taruna, dimana para siswa dilatih fisik dan mental oleh LANAL Kota Malang, serta satu-satunya SMK Negeri di Kota Malang yang tidak dipungut biaya pendidikan (gratis), untuk siswa-siswi angkatan Tahun Pelajaran 2012/2013 dan 2013/2014. Sedangkan untuk siswa-siswi angkatan Tahun 2014/2015 dan 2015/2016, dikenakan biaya pendidikan sesuai dengan kebijakan Pemerintah Kota Malang.

Sebagai sekolah yang berbasis Taruna, SMKN 13 Kota Malang diminati oleh kelompok siswa yang memiliki keinginan belajar dan disiplin yang tinggi. Kondisi tersebut menjadi motivasi pengelola sekolah untuk membentuk karakter anak yang unggul dalam spiritual, IPTEK dan Berbudaya Indonesia serta berwawasan global. Langkah awal yang dilakukan oleh pengelola adalah menyepakati komitmen-komitmen yang tertuang dalam Standart Operasional Prosedur (SOP) yang harus ditaati oleh warga sekolah, salah satu SOP untuk guru dan staff yang telah dihasilkan antara lain SOP kehadiran di sekolah (07.00-15.30 WIB). Seluruh staf wajib mengikuti apel

pagi dan apel sore, SOP proses pembelajaran dan SOP piket jaga “asrama” siswa pelayaran.

SMKN 13 Kota Malang juga melaksanakan kegiatan spiritual untuk meningkatkan keimanan dan ketaqwaan, juga dilakukan dengan pelaksanaan tutor sebaya untuk mengaji baik bagi guru dan siswa. Selain itu juga dilaksanakan Khataman Al-Qur’an dan Istighosah sebulan sekali pada Hari Jum’at, setelah selesai Sholat Jum’at. Sesuai visi SMKN 13 Kota Malang yang unggul spiritual, Iptek, berbudaya nusantara dan berwawasan global. Maka kegiatan spiritual ini untuk meningkatkan keimanan dan ketaqwaan seluruh warga sekolah menjadi misi utama.

Dalam mencapai misi tersebut maka setiap pagi, para siswa membaca kitab suci sesuai agama dan kepercayaannya selama 30 menit yang didampingi oleh guru pengajar jam pertama. Pada saat istirahat pertama selama 30 menit seluruh warga sekolah melaksanakan Shalat Dhuha berjama’ah, dan pada istirahat kedua melaksanakan shalat dhuhur berjama’ah, sedangkan siswa-siswi non muslim dibimbing oleh guru agama masing-masing.

Selain hal tersebut para siswa/i juga dijadwal piket untuk menjaga kebersihan sekolah, karena *cleaning service* hanya 2 orang di SMKN 13 Kota Malang yang luasnya 3 ha. Urusan kebersihan merupakan tanggung jawab seluruh warga sekolah. Bahkan orang tua siswa juga dilibatkan dalam bentuk kegiatan kerja bakti setiap tiga bulan. SMKN 13 Kota Malang telah melahirkan banyak prestasi, mulai dari kegiatan intelektual dan non-intelektual, baik itu tingkat nasional, provinsi, dan kota.

Kegiatan Belajar dan mengajar dan Praktik siswa-siswi menjadi prioritas utama di SMKN 13 Kota Malang. Tidak memandang Program

Kejuruan, semua program kejuruan harus memiliki dan menyediakan fasilitas dan alat Praktik untuk siswa/i dalam proses belajar mengajar. Untuk meningkatkan dan memperlancar kegiatan pembelajaran dan Praktik pada masing-masing kejuruan, mulai dari kejuruan Nautika Kapal Niaga, Keperawatan Medis, dan Teknolgi Pengolahan Hasil Pertanian. Fasilitas sarana dan prasarana tambahan, berupa perabot dan peralatan sangat diperlukan pada tiap-tiap kejuruan.

Berkaitan dengan adanya permohonan Approval SMK Negeri 13 Malang kepada Kepala Direktorat Perkapalan dan Kepelautan, Dirjen Perhubungan Laut Kementerian Perhubungan berdasarkan Standar Pendidikan dan Pelatihan Sertifikat dan Tugas Jaga Laut (*Standards of Training Certification and Watchkeeping for Seafarers*) 1978 dan amandemennya untuk mengantarkan para siswa dan siswi mengikuti kegiatan ujian keahlian pelaut untuk mendapatkan sertifikat keahlian pelaut. Maka SMK Negeri 13 Malang harus mempunyai Laboratorium Simulator Navigasi dan Menjangka Peta sebagai salah satu syarat untuk permohonan Approval serta dapat memperlancar kegiatan pembelajaran dan Praktik siswa-siswi jurusan Nautika Kapal Niaga.

Maka dari itu dengan adanya program bantuan subdit sarana dan prasarana yang bersumber dari dana APBN Tahun 2016, kami mengajukan proposal untuk bantuan peralatan dan perabot untuk RPS (Ruang Praktik Siswa) terutama pada ruang Praktik kejuruan/kompetensi Nautika Kapal Niaga yang ada di SMKN 13 Kota Malang.

3. Visi dan Misi Sekolah

a. Visi SMK Negeri 13 Malang

“Mewujudkan Lulusan yang Beriman, Berkarakter, Berkompeten, Peduli Lingkungan dan Berwawasan Global”

b. Misi SMK Negeri 13 Malang

- 1) Membekali taruna dengan Keimanan dan Ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa.
- 2) Menanamkan karakter Taruna melalui kegiatan ketrunaan
- 3) Mengembangkan Taruna yang kreatif dan inovatif sesuai dengan kompetensi keahlian
- 4) Membiasakan Taruna peduli dengan lingkungan
- 5) Melaksanakan pembelajaran berbasis IPTEK
- 6) Mampu bersaing di Perguruan Tinggi maupun di Dunia Usaha dan Industri Global.

4. Struktur Organisasi Sekolah

Adapun struktur organisasi di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 13 Malang sebagai berikut:

Kepala Sekolah	: Andri Kusdarmanto, M.Pd
Komite Sekolah	: Drs. Sabar Pudjianto
Wakil Manajemen Mutu	: Any Yustiani, M.Pd
Kepala Tata Usaha	: Wiwik Wijayanti, SH
Waka Kurikulum	: Dr. Wiwik Handayani, S.Kep, NS.M.Kes
Waka Humas	: Ir. Tulus Mumpuni, S.Pd, M.Agr
Waka Kesiswaan	: Farid Hanafi, S.Pd
Ka. Perpustakaan	: Eka Fatmawati, S.Pd
Koor. PKLK	: Irma Aprilia R, S.Pd

Kaprog. KPR	: Dra. Ana Julifa
Kaprog. APHP	: Ariani Kusumaningrum, S.TP, M.M.Pd
Kaprog. Nautika	: Easy Safira, ANT II, SE
Kaprog. MM	: M. Yusuf Wibisono, S.Pd

5. Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Sebagai tenaga profesional, pendidik dan kependidikan memiliki peran penting dalam berjalannya proses pembelajaran di SMK Negeri 13 Malang untuk mengembangkan potensi peserta didik. Sekolah ini memiliki 53 tenaga pendidik dan kependidikan dengan status 17 PNS dan 36 non PNS. Hal tersebut dijabarkan dalam tabel di bawah ini.

Tabel 4.1 Tenaga Pendidik SMK Negeri 13 Malang

No.	Nama	Mapel Diampu	Status Pegawai
1	Andri Kusdarmanto, M.Pd	Kepala Sekolah	PNS
2	Dra. Enny Sudarwati, M.Psi	IPA, Biologi	PNS
3	Dra. Ana Julifa	Kimia	PNS
4	Any Yustiani, M.Pd	Bhs.Ingggris	PNS
5	Drs. Urip Widodo	Fisika	PNS
6	Nurul Ismayanti, SP	DK/KK (TPHP)	PNS
7	Ir.Tulus Mumpuni, S.Pd, M.Agr	Matematika	PNS
8	Farid Hanafi, S.Pd	BP/BK	PNS
9	Prapto Deprianto,S.Pd	Penjas ORKES	PNS
10	Eka Fatmawati, S.Pd	Bhs. Jepang	PNS
11	Linda Mawanti, S.Pd	PKn, Agama Kritten	PNS
12	Wiwik Handayani, S.Kep.NS.M.Kes	DK/KK (Keperawatan)	PNS
13	Ariani Kusumaningrum,S.TP,M.M.Pd	TPHP	PNS
14	Ikha Indrajanti, S.Pd	Bhs.Ingggris	PNS
15	M.Yusuf Wibisono, S.Pd	Matematika	PNS
16	Mudiyanto, ANT III, S.AB.	Dasar Nautika, Kompt Nautika	Non PNS

17	Capt.Wartono, MPB III	Dasar Nautika, Kompt Nautika	Non PNS
18	Serma Nav.Kasiyanto , S.Pd	Dasar Nautika,Kompt Nautika	Non PNS
19	Serka Sba Muhadji	Ketarunaan	Non PNS
20	Dian Aryani Susanti, S.Pd	Kewirausahaan	Non PNS
21	Uus Soraya, S.Kep.	Keperawatan	Non PNS
22	Riyan Aditya,S.Pd	Guru Pendamping Khusus	Non PNS
23	A.Yoga Perdana Kusuma, S.Pd	Kesenian	Non PNS
24	Irma Aprilia Rijayanti, S.Psi	Guru Pendamping Khusus	Non PNS
25	Andrik Fiyono, S.Pdi	Agama Islam	Non PNS
26	Hendrik, S.Pd	Matematika	Non PNS
27	Ardini Priyan P, S.Pd	Bhs.Indonesia dan Bhs.Jawa	Non PNS
28	Yeni Wijayanti, S.Pd	BP/ BK	Non PNS
29	Binti Mariatul K, S.Pd	Bhs.Indonesia danBhs.Jawa	Non PNS
30	Nurul Ismayanti, SP	Teknik Pengolahan Hasil Pertanian	Non PNS
31	Ria Nuzul Fahrudin, S.Pd	Sejarah	Non PNS
32	Edy Suyanto, S.Pd	Orkes	Non PNS
33	Yohanes Chandra K.S, S.Ag	Agama Kristen	Non PNS
34	Reni Endra Santi	Agama Kristen	Non PNS
35	Lilik Suprapti, S.TP	Teknik Pengolahan Hasil Pertanian	Non PNS
36	Subhan Adi Santoso, S.Pd, M.Pd	Agama Islam	Non PNS
37	Alatas Sofan S, A.Md Kep.CH,CHt	Keperawatan	Non PNS
38	Ardi Khadafi, S.Kep. NS.	Keperawatan	Non PNS
39	Dra, Dyah Untari Tyashastuti, M.Pd.	Bahasa Indonesia	Non PNS
40	Easy Safira	Produktif	Non PNS

Tabel 4.2 Tenaga Kependidikan SMKN 13 Malang

No	Nama	Jabatan	Status Pegawai
	Wiwik Wijayanti, Sh	Kepala Tata Usaha	PNS
	Tina Adriani Sulistyono, S.Sos	Staf Waka Humas, GPK	Non PNS
	Moh. Barnabas Habibul Qodir, S.Pd	Staf TU (Dapodik)	Non PNS
	Fathurrahman Alfa, SE	Staf TU (Sarana Prasarana)	Non PNS
	Santi Tufil Muslimat, S.Hi	Staf TU (Bendahara Komite)	Non PNS
	Soni Widiyanto	Staf TU (Kesiswaan)	Non PNS
	Eka Fatmawati, S.Pd	Staf TU (Ka. Perpustakaan)	PNS
	Magig Yuni Herawati	Staf TU (Perpustakaan)	Non PNS
	Moch. Sugiono	Staf TU (Satpam)	Non PNS
	Haitamy Shalihin	Staf TU (Satpam)	Non PNS
	Achmad Qhozali	Staf TU (Kebersihan)	Non PNS
	Bambang Hermanto L.	Staf TU (Kebersihan)	Non PNS
	Muhammad Mabruki, S.Kom	Staf TU (Operator)	Non PNS

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa tenaga pendidik dan kependidikan di SMK Negeri 13 Malang sebagian besar berstatus non PNS, walaupun demikian seluruh pegawai di sekolah tersebut sudah menempuh jenjang pendidikan minimal S1 dan tak sedikit pula yang sudah S2 dan S3.

Perekrutan bagi PTT (Pegawai Tidak Tetap) yang ada di SMK Negeri 13 Malang ini adalah dengan cara mempublikasikan lowongan kerja yang diinginkan, kemudian diadakan wawancara, pemeriksaan dokumen, dan latar

belakangnya. Selain itu, perekrutan ini juga mengacu pada kompetensi yang dimiliki calon pegawai apakah sudah sesuai dengan standar yang diinginkan dan juga jarak rumah ke sekolah. Bagi pegawai PNS, sekolah tinggal menerima ASN (Aparatur Sipil Negara) yang diberikan oleh pemerintah daerah.

6. Ketersediaan dan Kondisi Sarana dan Prasarana

Seperti sekolah pada umumnya, dalam menunjang kegiatan pembelajaran di SMK Negeri 13 Malang, sekolah ini memiliki sarana dan prasarana yang cukup baik. Secara umum sekolah ini memiliki 8 gedung dan lebih detailnya lagi, sarana dan prasarana tersebut dijelaskan dalam tabel berikut.

Tabel 4.3 Sarana dan Prasana SMKN 13 Malang

No.	Sarana dan Prasarana	Kondisi
1	Ruang Kepala Sekolah	Baik
2	Ruang Komite Sekolah	Baik
3	Ruang Tata Usaha	Baik
4	Ruang Pantry	Baik
5	Ruang Waka & Staf Kurikulum	Baik
6	Ruang Waka & Staf Humas	Baik
7	Ruang Waka & Staf Kesiswaan	Baik
8	Ruang PengandaandanDokumentasi (arsip)	Baik
9	Ruang Guru	Baik
10	Ruang Rapat	Baik
11	Gudang Administrasi	Baik
12	Ruang Serbaguna	Baik
13	Ruang Kelas MM	Baik
14	Ruang Kelas APHP	Baik
15	Ruang Kelas Nautika	Baik
16	Ruang Kelas Keperawatan	Baik
17	Perpustakaan	Baik

18	Lab. Biologi	Baik
19	Lab. Kimia	Baik
20	Lab. Kimia	Baik
21	Lab. Fisika	Baik
22	Gedung Lab. Keperawatan	Baik
23	Gedung Bengkel Otomotif (Lab. Nautika)	Baik
24	Gedung THP	Baik
25	Lab. Bahasa	Baik
26	Lab. Komputer	Baik
27	Lapangan	Baik
28	Toilet	Baik
29	Tempat Parkir	Baik
30	Masjid	Baik
31	Ma'had	Baik
32	Ruang Kelas Inklusif	Baik

Berdasarkan data yang diperoleh, sekolah ini memfasilitasi ma'had yang diperuntukkan bagi siswa yang berasal dari luar kota dan siswa yang memiliki jarak rumah yang jauh dari sekolah. Kegiatan di ma'had juga tidak terlepas dari kegiatan religius yang di bina langsung oleh guru yang ditugaskan oleh sekolah yang juga menetap di ma'had.

Selain sisw pada umumnya, SMK Negeri 13 Malang memiliki beberapa siswa yang berkebutuhan khusus/inklusif, siswa tersebut melakukan pembelajaran tersendiri di Ruang Kelas Inklusif yang disediakan sekolah. Sarana dan prasarana yang diberikan sekolah juga mencakup aplikasi online yang bernama "Kejar ID" yang diperuntukkan bagi siswa kelas XII yang berisikan tentang soal-soal latihan persiapan Ujian Nasional. Aplikasi lain yang dibuat sekolah ini adalah aplikasi ujian yang diperuntukkan seluruh siswa guna melaksanakan UTS maupun UAS yang berbasis android.

B. Data dan Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan instrument pengumpul data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi dalam melaksanakan penelitian yang berjudul Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK 13 Malang. pada sesi wawancara ini peneliti menselaraskan dengan rumusan masalah yakni; 1) program kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 13 Malang, 2) implementasi kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 13 Malang, 3) Bagaimana evaluasi kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 13 Malang.

1. Program Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Negeri 13 Malang

Pada bagian ini kepala sekolah menjelaskan bagaimana program untuk meningkatkan kinerja guru, adapun program yang di lakukan kepala sekolah yaitu di awali dengan mensupervisi guru guru yang ada di SMK Negeri 13 Malang, setelah di lakukan supervisi disini kepala sekolah mulai melakukan perencanaan, perencana ini di mulai dari menganalisis apa saja yang di butuhkan setiap guru dan persiapan apa saja yang perlu di ketahui setiap guru dalam proses mengajar. Setelah memperhatikan, menganalisis dan tau kebutuhan para guru lalu kepala sekolah mulai memprogramkan rangkaian kegiatan termasuk untuk mengikut sertakan guru-guru pada workshop dan pelatihan, dimulai dari pelatihan yang dilakukan oleh internal sekolah yakni IHT (In House Training) serta workshop yang di lakukan oleh pihak luar agar para guru dapat lebih menguasai pembelajaran yang baik di era digital ini. Hal tersebut sebagaimana yang disampaikan oleh Bpk Andri K selaku kepala sekolah SMKN 13 Malang:

“untuk meningkatkan kinerja guru maka guru tersebut harus menambah wawasannya, sekolah akan memotivasi dan memfasilitasi mereka dengan

cara mengikuti workshop, dimulai dari pelatihan yang di adakan oleh internal sekolah (IHT) atau yang di lakukan oleh pihak lain, seperti workshop pembuatan RPP satu lembar yang kekinian dll”

Pada pernyataan diatas di jelaskan bahwa kepala sekolah berupaya agar semua guru dapat menguasai pembelajaran dengan baik di era digital seperti saat ini agar semua guru dapat mengembangkan potensi pembelajaran di kelas sesuai dengan perkembangan zaman.

Agar para guru tetap dapat melakukan pembelajaran dengan baik dan tetap bisa meningkatkan kinerjanya dalam rangka penyesuaian pendidikan di masa pandemi saat ini upaya kepala sekolah adalah dengan cara mengikut sertakan bapak ibu guru workshop workshop online yang di adakan oleh pihak luar maupun dari pihak sekolah sendiri, hal itu di lakukan agar proses pembelajaran dapat tetep berjalan meski dalam kondisi pandemi.

“dalam masa pandemi ini bapak ibu guru kami dorong untuk mengikuti workshop workshop via online, biasanya workshop tentang pengembangan guru, terakhir kita mengadakan workshop IHT untuk menyambut tahun ajaran baru serta pembelajaran jarak jauhnya, karena dimansa pandemi seperti ini kita kan tidak bisa langsung bertemu dengan murid murid semuanya seba digital sehingga kita adakan workshop tersebut”

Berdasarkan pernyataan diatas hal tersebut salah satu program yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan pengembangan guru pada saat ini dalam proses belajar mengajar. Selain itu kepala sekolah juga mempunyai program lain, yakni penguasaan google suite education oleh guru, karena hal tersebut merupakan salah satu yang di perlukan di era pembelajaran sekarang, di karenakan proses belajar mengajar berubah maka perlu adanya menyiapkan strategi untuk menyikapi perubahan dengan penguasaan googel suite education, hal lain yang di perlukan adalah perubahan kompetensi guru agar nantinya dapat mengikuti perkembangan.

Selanjutnya penuturan Bpk Andri K:

“salah satu tugas dan program kepala sekolah yakni mensupervisi, supervise disini bukan untuk mencari kesalahan atau pengawasan ketat, tetapi lebih kepada pembinaan mereka, meningkatkan kinerja mereka dari sini kita bisa merencanakan apa yang perlu untuk di jadikan program”

Selain yang telah di sebutkan diatas terdapat pembinaan khusus dari kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru yakni mensupervisi para guru, jadi yang dimaksud supervisi disini bukan untuk memcari kesalahan para guru dan memberipunnishment akan tetapi dalam bentuk saling berbagi dan saling mencari akar masalah agar dapat menyelesaikan permasalahan tersebut bersama-sama. Jika seorang guru ditemukan mempunyai kesulitan di suatu hal maka tugas kepala sekolah disini yakni mengajak guru-guru untuk mempelajari hal tersebut bersama.

Dari supervisi itulah program program ada untuk memberikan pengetahuan serta wawasan lebih kepada para guru, dalam hal ini kepala sekolah mempunyai banyak inovasi, di mulai dari mengikut sertakan para guru pada workshop workshop umum, maupun workshop khusus program tertentu, semua guru pasti mendapatkan jatah workshopnya sendiri, kepala sekolah juga turut melakukan cara *face to face* untuk memberikan penilaian kinerja setiap guru agar bapak ibu guru dapat mengetahui hasil dari kinerjanya dengan begitu bapak ibu guru dapat lebih ekstra dalam meningkatkan kinerjanya. Selain itu juga kepala sekolah seringkali terjun langsung untuk melihat kinerja seorang guru, di mulai dari bagaimana sikap guru ketika di kelas, bagaimana perkembangan kinerja guru tersebut, serta bagaimana tanggung jawab seorang guru pada jabatan yang ia pegang, jika terdapat ketidak sesuaian antara sikap guru dengan kewajiban yang di tanggungnya maka kepala sekolah akan memotivasi dan membantu guru tersebut agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Seperti yang di kemukakan oleh ibu Any Yustiani salah satu guru di SMK 13 Malang:

“biasanya bapak kepala sekolah selalu mengontrol kegiatan kegiatan guru disini, memotivasi dan mensupervisi apabila ada sesuatu yang kurang sesuai dengan kinerjanya, melihat bagaimana guru bersikap saat mengajar dan bagaimana tanggung jawab dengan pekerjaannya, saat pandemi seperti ini banyak workshop yang di lakukan secara online bapak kepala sekolah selalu rajin membagikan link link workshop di grup, dan sangat menganjurkan para guru untuk ikut serta”

Salah satu tujuan dasar diadakannya pembinaan guru yang telah di sebutkan di atas yakni meningkatkan kompetensi guru, jika kompetensi guru bagus maka imbasnya yakni kompetensi siswa juga akan ikut bagus, bapak ibu guru juga akan mempunyai metode pembelajaran yang bagus, inovatif, serta lebih baik lagi, dengan begitu pelajaran yang dijelaskan bapak ibu guru akan diterima siswa dengan lebih gampang di terima.

2. Implementasi kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 13 Malang

Pada bagian ini akan dipaparkan data terkait dengan implementasi kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 13 Malang. Dalam mengimplementasikan program kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 13 Malang terdapat program khusus yakni IHT (*in house training*) dimana dalam satu semester minimal mengadakan 3 kali pertemuan, di awal semester baru, pertengahan semester, lalu di akhir semester menjelang ujian semester akhir. Terkait dengan program tersebut bapak Endri selaku kepala sekolah menjelaskan:

“beberapa guru selalu mengalami peningkatan kualitas kerja di setiap mengadakan IHT, meski kadang tidak semua meningkat paling tidak mereka tidak ada penurunan kualitas kerja, selalu naik atau ya stabil begitu”

Seperti yang di jelaskan oleh bapak Endri bahwa peningkatan kualitas kerja guru di SMK Negeri 13 Malang selalu mengalami peningkatan, meski tidak semua guru sama sama mengalami peningkatan paling tidak guru guru stabil

dalam kinerjanya dan tidak ada yang mengalami penurunan kinerja. dari IHT tersebut kepala sekolah mengetahui kompetensi kompetensi yang di miliki guru , Setelah mengetahui beberapa poin yang telah maksimal serta beberapa perlu lebih di tingkatkan kembali dari di adakannya IHT maka setiap guru serta kepala sekolah turut membantu untuk memaksimalkan program atau kinerja guru yang belum mencapai target.

Terkait peserta IHT guru pak endri menyampaikan:

“kita mempunyai tim yang namanya PKG(Penilaian Kinerja Guru) dan PGB (Pengembangan Guru Berkelanjutan) yang anggotanya guru guru senior yang kinerjanya memang sudah bagus dan telah mengikuti berbagai workshop, jadi sewaktu pelaksanaan IHT siapa saja guru yang masih butuh bimbingan maka tim tim itulah yang akan berada di barisan depan untuk mensupervisi, tentunya juga di bantu teman teman yang lain”

Dari pernyataan di atas terdapat tim PKG dan PGB yang akan membantu para guru dalam memaksimalkan kinerjanya atau program programnya, selain itu biasanya tim PKG atau tim PGB sering kali mengikut sertakan guru pada workshop spesialisasi tertentu untuk guru yang memang butuh pembinaan terkait mata pelajaran yang di tempuh untuk lebih memaksimalkan kinerjanya.

Seperti yang di kemukakan oleh ibu Any Yustiani selaku tim PKG:

“jika terdapat guru yang kurang dalam prosesi KBMnya, maka kami selaku tim PKG dan tim PGB akan memfasilitasi workshop untuk menunjang kualitas proses KBMnya. Tetapi tidak hanya itu saja, terdapat workshop workshop lain yang juga di sediakan untuk menunjang kualitas profesionalisme guru dalam mengajar”

Selain hal yang telah di sebutkan di atas kepala sekolah juga menjelaskan bahwa di setiap mengadakan IHT kepala sekolah menerapkan *one teacher one innovation* dimana di harapkan setiap satu guru memberi satu inovasi untuk kemajuan sekolah, dimana inovasi tersebut nantinya akan menjadi program dan sumber untuk memajukan sekolah, namun tidak semua inovasi dari para guru

dapat di terima, hanya ada beberapa ide yang dapat diambil untuk di realisasikan mejadi program, sisanya ide yang lain akan ditampung terlebih dahulu. Kepala sekolah menjelaskan:

“setiap rapat IHT kami menerapkan one innovation one teacher, dimana setiap guru harus memberi ide atau inovasi untuk memajukan sekolahmelalui program programnya”

Kepala sekolah juga seringkali mendatangkan tamu atau narasumber tertentu jika dirasa perlu untuk membantu bapak ibu guru dalam meningkatkan kinerjanya dalam pembelajaran, misalnya untuk suatu jurusan tertentu membutuhkan narasumber tertentu maka kepala sekolah akan mengupayakan untuk mendatangkan seorang narasumber yang sesuai dengan yang di butuhkan oleh program bapak ibu guru. Selain itu bapak kepala sekolah juga seringkali mendatangkan professor professor dari luar mengajak berkolaborasi serta membantu guru di SMK Negeri 12 Malang untukmembut kurikulum bersama, hal tersebut dilakukan tidak lain untuk meningkatkan kemajuan pada guru, serta kemajuan sekolah.

Adapun hal yang di lakuka kepala sekolah sebelum mengadakan pembinaan guru yakni mencari dasar hukum, rujukan rujukan yang berlaku dari kepala cabang dinas atau dari kementrian terkait proses pembelajranyang akan datang, seperti yang di kemukakan oleh bapak kepala sekolah:

“yang pertama kita selalu mencari dasar huku pembinaan, rujukan rujukan yang berlaku, mungkin dari kepala caba dinas, atau dari kementrian pendidikan terkait proses pembelajaran, contoh dimasa pandemi seperti saat ini kita tidak bisa menghadirkan siswa ke sekolah, maka kita cari solusinya, sebelum itu kita rapat dulu menentukan medianya apa, paling tidak nanti media yang tidak memberatkan siswa”

Pada paparan diatas kepala sekolah terlebih dahulu mencari rujukan apa saja yang menjadi patokan dalam proses pembelajaran kedepannya, langkah

tersebut diambil untuk memudahkan para guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar yang tentunya juga akan berdampak bagi para siswa. Contoh pada hal ini dimasa pandemic saat ini kepala sekolah serta guru SMK Negeri 13 Malang menyiapkan pembelajaran daring untuk proses belajar mengajar, tentunya hal ini perlu persiapan yang sangat matang, selain hal tersebut kepala sekolah juga menyiapkan ruang podcats live yang menjadi bagian dari pembelajaran daring dengan mendatangkan sejumlah narasumber yang di dampingi bapak ibu guru dengan tujuan dapat menghibur serta memberi pelajaran selama masa pandemic ini. Tentu saja seblumnya bapak ibu guru terlebi dahulu di ikut sertakan pelatihan mengenai pembelajaran daring supaya dapat menguasai proses pembelajaran.

Sebelum melakukan perencanaan perencana untuk meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 13 Malang ini bapak kepala sekolah terlebih dahulu melakukan yang namanya supervisi, seperti yang telah di bahas sebelumnya jika kepala sekolah SMK Negeri 13 Malang seringkali turun tangan langsung dalam melakukan supervisi kepada guru guru, dengan alasan agar dapat mengetahui betul kinerja bapak ibu guru dalam proses belajar mengajar serta kinerja dalam tanggungan yang lain. Dari kekurangan bapak ibu guru tersebut kepala sekolah dapat memberikan *feed back* serta melakukan perencanaan untuk di jadikan program agar supaya bapak ibu guru dapat lebih baik lagi kedepannya

3. Evaluasi kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 13 Malang

Pada bagian ini akan dipaparkan data terkait dengan bagaimana evaluasi kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 13 Malang. Dalam menilai kinerja guru kepala sekolah selalu mengedepankan pada evaluasi, dengan evaluasi kepala sekolah dapat mengetahui bagaimana

perkembangan guru pada kopentensinya, apakah sudah terlaksana dan bisa mencapai target atau belum, apakah ada yang belum bisa mencapai pada bagian tertentu atau ada kesulitan lain, dari situ kepala sekolah bisa merencanakan apa saja yang bisa dilakukan dan dijadikan program dalam meningkatkan kinerja guru.

Seperti dalam pernyataan bpk Endri:

“biasanya disetiap sebulan sekali guru akan mengupload sasaran kinerja dan akan saya evaluasi, lalu setiap satu semester 3 kali biasanya kita adakan rapat mengenai IHT. Nah, dari situ kita kepala sekolah serta tim PKG dan PGB akan mulai merencanakan apasaja untuk meningkatkan kinerja serta memberi pengetahuan pengetahuan baru kepada guru, karena hal ini sangat penting”

Dari pernyataan diatas sebagaimana yang kepala sekolah paparkan bahwa pelaksanaan evaluasi lah yang menjadi titik acuan kepala sekolah dalam program program apa saja yang akan di lakukan kedepannya untuk memberikan kemandirian bagi para guru terdapat beberapa kompetensi yang menjadi acuan penilainya kepala sekolah dalam evaluasi yang tertera dalam table:

Table 4.4 Evaluasi kepala sekolah terhadap guru di SMK Negeri 13 Malang

Kompetensi	Cara menilai
Pedagogik	
1. Menguasai karakteristik peserta didik.	Pengamatan dan pematuan
2. Menguasai teori belajar dan prinsip pembelajaran yang mendidik	Pengamatan
3. Pengembangan kurikulum	Pengamatan
4. Kegiatan pembelajaran yang mendidik	Pengamatan
5. Pengembangan potensi peserta didik	Pengamatan
6. Komunikasi dengan peserta didik	Pengamatan dan pematuan
7. Penilaian dan evaluasi	Pengamatan
Kepribadian	

8. Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional	Pengamatan dan pematuan
9. Menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan	Pengamatan dan pematuan
10. Etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, bangga menjadi guru	Pengamatan dan pematuan
Sosial	
11. Bersikap inklusif bertindak obyektif, serta diskriminatif	Pengamatan dan pematuan
12. Komunikasi dengan sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua, peserta didik dan masyarakat	Pemantauan
Professional	
13. Penguasaan materi, struktur konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu	Pengamatan
14. Mengembangkan keprofesionalan melalui tindakan yang kreatif.	Pemantauan

Dari situ kepala sekolah tidak dapat melaksanakan penentuan program sendiri tetapi di damping oleh bapak ibu guru yang terbentuk dalam tim. Seperti yang di jelaskan oleh ibu Any Yustiani selaku tim PKG:

“bapak kepala tidak pernah membuat keputusan sendiri, beliau biasanya selalu diskusikan bersama guru guru lain, terlebih lagi guru guru yang senior termasuk juga rapat, program pembelajaran, program untuk guru dan yang lainnya, bapak selalu mendiskusikan dengan kitaapa yang akan dilakukan untuk kebaikan sekolah kedepannya”

Dalam hal ini tindak lanjut setelah diadakannya evaluasi, dan setelah terealisasikannya semua program maka kepala sekolah akan memberikan *reward* bagi siapa saja guru yang mempunyai kompetensi yang baik dan siapa saja guru yang mempunyai perkembangan kinerja dengan baik, dengan begitu guru akan merasa lebih senang dan bersemangat dalam bekerja, juga akan saling berlomba lomba untuk memberikan kinernya dengan sebaik mungkin.

Dalam memberikan penghargaan biasanya bapak kepala sekolah akan memberikan sesuatu yang dapat lebih mengembangkan kinerja bapak ibu guruseperti: mempercayakan guru yang baik di bidang tertentu menjadi tutor dalam bidang yang di ungguli, atau ketua program keahlian tertentu atau bahkan naik jabatandari jabatan yang sebelumnya, dll. Seperti yang di jelaskan oleh bpk kepala sekolah:

“setelah diadakan evaluasi, ada penilaian,maka kita tindak lanjuti, kita akan memberikan reward seberapapun itu untuk para guru, reward yang dapat lebih mengembanhkan potensi bapak ibu guru tentunya, mungkin bisa kita jadikan ketua program keahlian khusus, atau ketua tim tutor, atau naik jabatan dari yang sebelumnya, begitu”.

Dalam pemberian penghargaan kepala sekolah mengupayakan untuk memberikan sesuatu yang bermanfaat kepada para guru namum sebelum itu dilakukan terlebih dahulu kepala sekolah melakukan dikusi kepada tim PKG dan PGB, hal tersebut di jelaskan juga oleh ibu Any Yustiani:

“biasanya bapak kepala memberikan penghargaan kepada guru yang memiliki kinerja dengan baik, beliau biasanya menaikan jabatan atau memberikan kepercayaan lain kepada guru yang kinerjanya bagus, namun sebelum itu tentunya beliau diskusikan dulu kepada kami dan para guru senior lainnya, hal tersebut dilakukan agar tidak salah dalam mengambi keputusan”

Evaluasi penilaian guru selain di sampaikan kepada kepala sekolah juga di sampaikan kepada cabang dinas Kota Malang, hal tersebut dilakukan untuk

memenuhi kewajiban sekolah memberikan evaluasi guru di setiap semesternya kepada cabang dinas Kota Malang, tak lupa juga evaluasi tersebut di tujukan kepada guru yang bersangkutan agar setiap guru dapat memperbaiki kinerjanya, biasanya kepala sekolah di setiap akhir tahun akan memberikan penilaian guru kepada masing masing guru, guna agar guru tersebut bisa tau apa saja yang perlu di tingkatkan di perbaiki, dalam hal ini kepala sekolah akan memanggil setiap guru satu persatu untuk memberikan lembar penilaiannya, dalam lembar penilaian kepala sekolah juga memberikan kolom hak jawab agar setiap guru dapat berkomentar mengenai penilaiannya. Ibu Any Yustiani menambahkan:

“di lembar penilaian kepala sekolah meminta untuk menambahkan kolom hak jawab agar setiap guru yang telah menerima penilaian dapat memberikan penjelasan, serta memberikan suaranya mengenai penilaiannya tersebut”

Kepala sekolah juga mengupayakan agar terdapat peningkatan kinerja bagi bapak ibu guru di setiap tahunnya, paling tidak linier, seperti yang di kemukakan oleh bpk Endri:

“kita berusaha setiap tahunnya itu ada grafik peningkatan kinerja bapak ibu guru, minimal linier lah, tapi normal normal Alhamdulillah biasanya temen temen selalu ada peningkatan disetiap tahunnya, tentu hal tersebut pentingkan salah satunya untuk pembinaan kenaikan jenjang mereka juga untuk sekolah ini kedepannya nanti”

Bapak Endri selaku kepala sekolah menjelaskan faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan meningkatkan kinerja guru yakni guru itu sendiri:

“contoh faktor pendukungnya yakni dimasa pandemi yang seperti ini kita di haruskan melakukan pembelajaran dengan metode yang berbeda, kita tetep melakukan pembelajaran tetapi tidak di berikan mendatangan siswa, caranya yaitu dengan kelas online, nah hal tersebut tidak akan bisa terjadi jika guru tersebut tidak mempunyai semangat serta inovasi sendiri dalam dirinya, maka pembelajaran tidak akan ada dan berjalan, maka kita akan tetep tertinggal, nah hal tersebut yang membuat saya sangat berterimakasih kepada para guru disini karena mau melakukan inovasi dan

perubahan di kondisi yang seperti ini, kepala sekolah hanya dapat memotivasi dan memberikan masukan yang baik untuk kedepannya”.

Seperti yang di jelaskan kepala sekolah bahwa guru itu sendiri yang dapat menentukan bagaimana kemajuan kedepannya, terobosa-terobosan serta inovasi-inovasi baru yang di programkan akan sia-sia jika guru yang ada di dalam sekolah tersebut tidak mau keluar dari zona nyaman. Bapak Endri juga menjelaskan mengenai faktor penghambat dalam melakukan peningkatan kinerja guru:

“satu, ada beberapa bapak ibu guru yang mungkin usianya mendekati masa pensiun jadi mereka istilahnya seperti *wegah* dan bilang untuk apa ini dan itu?, jadi yang menghambat dalam proses ini ya bapak ibu guru itu sendiri yang usianya sudah lanjut dan hampir pensiun tetapi itu tidakbanyak, itu biasanya kita tidak paksakan mereka, mereka melakukan semampunya saja di sesuaikan dengan kondisi yang seperti ini. Dua, mengenai infrastruktur baik itu jaringan atau mungkin sarana praarana yang mungkin menjadi salah satu faktor yang membuat program program kita menjadi tidak maksimal”

Dari pemaparan di atas kepala sekolah menjelaskanapa saja yang dapat mempengaruhi faktor penghambatkan proses peningkatkn kinerja guru, yakni seorang guru yang sudah berusia lanjut dan hampir mejalani masa pension adalah salah satu faktor yang tidak dapat di pungkiri, dimana biasanya bapak ibu guru yang berusia lanjut dan hampir menjalani pension lebih merasa terbebani dengan inovasi baru, mereka akan lebih senang dengan zona nyaman yang selama ini di jalannya. Selain itu faktor penghambat yang lain yakni sarana prasa yang kurang menjadi salah satu alasan, diman seringkali kepala sekolah beserta tim ingin melakukan suatu program tetapi terhambat oleh sarana prasarana yang tidak mendukung, oleh karena itu yang terjadi program tersebut tetep di laksanakan namun harus di tunda sampai sarana yang di butuhkan dapat terpenuhi.

C. Hasil Penelitian

Berdasarkan paparan data yang telah disajikan di atas, maka diperoleh temuan penelitian sebagai berikut:

1. Program Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Negeri 13 Malang

Pada bagian ini peneliti akan memaparkan temuan penelitian tentang program kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 13 Malang yaitu:

Program kepala sekolah yang pertama yakni melakukan perencanaan. Perencanaan disini di dilakukan dengan tujuan agar jelas program apa saja yang akan di lakukan nantinya untuk meningkatkan kinerja guru, setelah melakukan perenca kepala sekolah beserta tim akan mulai menganalisis kebutuhan apa yang di perlukan bapak ibu guru dalam melaksanakan tugasnya saat proses belajar mengajar.

Setelah proses menganalisis kepala sekolah biasanya mulai melakukan tindakan yakni akan di lakukan program seperti apa untuk meningkatkan kinerja guru kedepannya, biasanya kepala sekolah akan mengkiut sertakan para guru untuk turut mengikuti pelatihan pelatihan yang di adakan oleh sekolah maupun dari luar sekolah.

Selain itu terdapat pembinaan khusus juga dari kepala sekolah untuk para guru, dimana biasanya kepala sekolah seringkali melakukan supervisi secara langsung pada guru guru untuk mengetahui seberapa baik kinerja guru yang ada di SMK Negeri 13 Malang, setalah melakukan supervisi jika di ketahui terdapat guru yang kurang memahami terkait suatu hal, maka kepala sekolah akan mencari solusinya bersama sama dengan guru yang lain. Kepala sekolah sebisa mungkin

akan memberikan motivasi serta bimbingan bagi guru yang dianggap kurang dalam kinerjanya dengan mengikut sertakan workshop-workshop umum maupun workshop khusus.

2. Implementasi kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 13 Malang

Dalam temuan penelitian tentang implementasi kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 13 Malang yakni kepala sekolah terlebih dahulu mengikut sertakan semua guru pada program IHT (in house training) yang di selenggarakan setidaknya 3 kali setiap satu semester, kepala sekolah juga akan turut mengikut sertakan workshop khusus dari luar sekolah jika di rasa perlu kiranya untuk mengikut sertakan.

Kepala sekolah juga seringkali mendatangkan tutor atau narasumber tertentu jika dirasa perlu untuk membantu bapak ibu guru dalam meningkatkan kinerjanya dalam pembelajaran.

Dalam pelaksanaan *in house training* terdapat tim tim PKG dan PGB yang akan turut mensupervisi serta membimbing para guru yang butuh bantuan bimbingan, di dalamnya terdapat guru guru senior yang sudah baik kinerjanya, jadi tidak semua semua guru di supervisi langsung oleh kepala sekolah.

Sebelum di adakannya *in house training* biasanya kepala sekolah terlebih dahulu mencari rujukan apa saja yang menjadi patokan dalam proses pembelajaran kedepannya, langkah tersebut diambil untuk memudahkan para guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar yang tentunya juga akan berdampak bagi para siswa.

3. Evaluasi kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 13 Malang

Dalam temuan penelitian tentang evaluasi kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 13 Malang kepala sekolah sangat mengedepankan hasil evaluasi dalam proses peningkatan kinerja guru, karena dari situ kepala sekolah beserta tim dapat menentukan program apa saja yang akan diadakan kedepannya untuk meningkatkan kompetensi guru.

Kepala sekolah juga tak lupa memberikan penghargaan bagi guru yang mempunyai kompetensi yang baik dan guru yang mempunyai perkembangan kinerja dengan baik, apresiasi tersebut bisa berbentuk menjadikan guru sebagai ketua tutor, atau ketua tim keahlian khusus dll.

Faktor pendukung dalam pelaksanaan meningkatkan kinerja guru yakni guru itu sendiri, jika dalam diri bapak ibu guru memiliki rasa semangat serta ingin keluar dari zona nyaman maka setiap inovasi yang ada akan berjalan dengan baik.

Kepala sekolah juga menjelaskan faktor penghambat dalam pelaksanaan meningkatkan kinerja guru yakni guru yang sudah menjalani masa hampir pensiun atau usia lanjut, dimana biasanya guru guru tersebut akan kurang menghiraukan terhadap setiap inovasi yang di programkan. Selain itu juga kurangnya sarana dan prasaran yang menjadi penghambat kelancaran program yang akan di lakukan.

BAB V

PEMBAHASAN

Dalam bab ini akan disajikan bahasan sesuai dengan hasil penelitian, sehingga pada pembahasan ini peneliti akan melakukan pembahasan terhadap temuan data dengan teori yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya. Adapun fokus yang akan dibahas meliputi: 1) program kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 13 Malang; 2) implementasi kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 13 Malang; 3) evaluasi kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 13 Malang.

A. Program Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Negeri 13 Malang

Kepala sekolah adalah seseorang yang diangkat untuk menduduki jabatan tertentu yang memiliki tugas dan tanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolah.⁴⁶

Dari pendapat M. Ngalim Purwanto disini hasil penelitian kepala sekolah bahwa kepala sekolah SMK Negeri 13 Malang sangat mengedepankan kelancaran pendidikan dan pengajaran di SMK Negeri 13 Malang, dimana kepala sekolah menyiapkan segala kebutuhan guru guru dalam proses belajar mengajar dengan program program khusus di awal sebelum pembelajaran, di awali dari kepala sekolah mulai mensupervisi terlebih dahulu guru guru yang ada di SMK Negeri 13 Malang, setelah di lakukan supervisi, disini kepala sekolah mulai melakukan perencanaan, rencana ini di mulai dari menganalisis apa saja yang di butuhkan setiap guru dan

⁴⁶M. Ngalim Purwanto, opcit, hal 13

yang sekiranya perlu untuk di ketahui setiap guru dalam proses mengajar. Setelah merencanakan dan tau kebutuhan para guru dengan begitu kepala sekolah mulai menyusun program program apa aja yang akan di lakukan kedepannya untuk meningkatkan kinerja para guru dalam proses belajar mengajar, seperti mengikut sertakan guru guru dalam berbagai macam workshop dan pelatihan, baik yang di lakukan oleh sekolah maupun yang dilakukan pihak luar.

Berdasarkan temuan hasil di atas strategi kepala sekolah sudah sesuai dengan teori Siagian P. Sondang, dalam bukunya yang berjudul Manajemen Strategi dimana pendapatnya yang menjelaskan bahwa strategi adalah sejumlah keputusan dan aksi yang ditunjukkan untuk mencapai tujuan dalam menyesuaikan sumber daya organisasi dengan peluang dan tantangan yang dihadapi dalam lingkungan industrinya.⁴⁷ Strategi kepala sekolah yakni menggunakan cara dan program yang berbeda dari biasanya dengan mensupervisi guru guru terlebih dahulu untuk mendapatkan pogram yang baik untuk mengembangkan kinerja para guru di SMK Negeri 13 Malang, hal terseut terbukti dapat mengetahui dengan cepat kekurangan apa saja yang dimiliki setiap guru yang ada di sekolah.

Menurut teori Mulyasa dalam bukunya yang berjudul Menjadi Kepala Sekolah Profesional, Untuk selalu meningkatkan kinerja guru tentunya seorang kepala sekolah harus memiliki strategi dalam meningkatkan kinerja gurunya agar dapat mengupayakan peningkatan pendidikan. Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga pendidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mengikut sertakan seluruh tenaga pendidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program

⁴⁷Siagian. P, opcit hal 15

sekolah. Adapun salah satu strategi kepala sekolah yang baik di dalam buku berjudul *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* sebagai berikut:

- a. Mampu memberdayakan pendidik dan tenaga kependidikan serta seluruh warga sekolah lainnya untuk mewujudkan proses pembelajaran yang berkualitas, lancar dan produktif.
- b. Memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan sekolah
- c. Memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya
- d. Mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan
- e. Dapat menyelesaikan tugas secara tepat waktu dan tepat sasaran
- f. Dapat bekerja secara kolaboratif dengan tim manajemen sekolah.
- g. Dapat mewujudkan tujuan sekolah secara efektif, efisien, produktif dan akuntabel sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.⁴⁸

Pada temuan penelitian di SMK Negeri 13 Malang kepala sekolah mempunyai kesesuaian dengan teori milik Mulyasa, dimana pada poin pertama dan kedua kepala sekolah menerapkan saling tolong menolong antar setiap guru agar membantu jika terdapat salah satu guru yang kurang mampu menguasai suatu proses pembelajaran atau suatu kompetensi tertentu, kepala sekolah memberikan program program yang baik untuk mengembangkan kinerja dan kompetensi guru dibantu juga oleh guru guru lain yang lebih memahami kompetensi tersebut.

⁴⁸ Mulyasa, opcit hal

Pada poin ketiga kepala sekolah juga menerapkan kebebasan kepada setiap guru agar dapat mengembangkan potensinya melalui ikut berpartisipasi pada setiap workshop serta pelatihan-pelatihan yang dapat di ikuti guru guru dalam mengembangkan potensi pembelajaran.

Pada poin ke empat setiap guru juga di anjurkan menyelesaikan tugasnya secara tepat waktu, dimana pada hal ini kepala sekolah seringkali melakukan supervisi secara langsung untuk melihat bagaimana kinerja setiap guru pada setiap harinya, melakukan penilaian pada kinerja guru, serta seringkali memberikan nasehat nasehat untuk memotivasi kinerja guru guru.

Poin selanjutnya tak lupa juga kepala sekolah menerapkan sistem kolaboratif antara guru guru dengan tim menejemen sekolah lainnya, hal ini di lakukan agar dapat saling membantu satu sama lain, dan saling meringankan beban sesama pegawai sekolah.

Poin terakhir dalam hal ini kepala sekolah memiliki program program yang telah di sebutkan, dimana program tersebut yang dapat membuat sekolah dapat mewujudkan tujuannya dalam menerapkan keefektifan, efisien, produktif serta akuntabel sesuai harapan, kesadaran dan kecakapan setiap guru dengan tim manajemen sekolah yang mau terhadap inovasi dan perubahan yang membuat sekolah dapat mewuudkan hal tersebut.

Dalam bukunya yang berjudul manajemen strategi David, Fred R menjelaskan manfaat Manajemen Startegi Bagi Kepala Sekolah diantaranya adalah:

1)Memungkinkan untuk identifikasi penentuan prioritas dan eksploitasi peluang., 2) Memberikan pandangan objektif atas masalah manajemen.⁴⁹

Pada point pertama tujuan kepala sekolah SMK Negeri 13 Malang mempunyai program untuk mensupervisi guru guru terlebih dahulu karena disini bapak Endri bertujuan untuk lebih bisamengidentifikasi penentuan prioritas program dan eksploitasi peluang, dimana dengan begitu kepala sekolah dapat tau apa yang terlebih dahulu dapat di rencanakan sebagai program peningkatan kinerja guru. dengan begitu dapat meminimalisir pembuangan waktu agar dapat lebih tepat dalam memberikan program yang terbaik.

Selain itu pada point kedua memberikan pandangan objektif atas masalah manajemen, disini tujuan kepala sekolah SMK Negeri 13 Malang dalam memilih program seperti yang telah di sebutkan di atas adalah minimnya kegagalan dalam menjalankan hal tersebut, kepala sekolah dapat langsung tau apa yang perlu dilakukan untuk meningkatka kinerja guru dan lebih mudah dalam menyusun program untuk selanjutnya. Tentunya cara tersebut menggunakan beberapa proses yang sesuai standar penilaian.

B. Implementasi Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Negeri 13 Malang

Kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan.⁵⁰

⁴⁹ David, Fred R,opcit hal 15

⁵⁰Sulistyorini, opcit hal 19

Hasil dari penelitian yang di lakukan di SMK Negeri 13 Malang dimana guru guru yang ada memiliki kompetensi kerja yang terus menerus membaik setiap tahunnya, melalui program yang telah di lakukan setiap guru menunjukkan grafik kopetensi kerja yang tidak pernah menurun, selalu adapeningkatan secara optimal, paling tidak standar.Hal tersebut di karenakan adanya kesadaran dalam diri setiap guru untuk melakukan perubahan dan inovasi untuk kemajuan sekolah, setiap guru bahu membahu dalam membantu setiap guru yang memiliki kesusahan dalam kinerja tertentu.Hal tersebut tentunya juga atas dasar motivasi dari kepala sekolah yang tidak pernah lupa dalam mengingatkan untuk saling membantu dan mencari jalan keluar bagi setiap guru atau setiap karyawan yang mempunyai kesusah dalam hal tertentu.

Menurut Kementrian Pendidikan Nasional kriteria suatu kerja diantaranya meliputi: 1) Pelaksanaan Kinerja Guru harus terdapat kode etik profesi yang dijadikan sebagai pedoman dalam menjalankan tugasnya, 2) Adanya organisasi yang dijadikan ajang pengembangan dan pelaksanaan pelayanan profesi secara maksimal.⁵¹ dari hasil penelitian yang di lakukan di SMK Negeri 13 Malang sebelum di adakannya rapat.

Dari penelitian yang di lakukan pada point pertama kepala sekolah SMK Negeri 13 Malang sebelum diadakannya pembinaan guru selalu mencari dasar hukum pembinaan atau rujukan rujukan yang berlaku, mungkin dari kepala caba dinas, ataupun dari kementrian pendidikan terkait proses tupoksi guru, hal tersebut dilakukan agar seorang guru dalam menjalankan tugasnya dapat sesuai dengan ketentuan yang berlaku, sehingga guru dalam melaksanakan proses pembelajaran serta dalam mengerjakan tugas yang lain dapat sesuai sasaran agar lebih cepat mencapai taget.

⁵¹ Kementrian Pendidikan Nasional, Penilaian Kinerja Guru, opcit hal 21

Selanjutnya pada poin ke dua bapak Endri selaku kepala sekolah SMK Negeri 13 Malang membentuk suatu tim untuk membantu dalam pelaksanaan evaluasi guru dan pelaksanaan pengembangan kinerja guru, tim tersebut terbentuk dalam PKG (Penilaian Kinerja Guru) dan PGB (Pengembangan Guru Berkelanjutan) yang berisi bapak ibu guru yang sudah senior serta memiliki kinerja yang baik, dengan maksud dan tujuan kepala sekolah dalam membentuk tim ini untuk memberikah penilaian serta bantuan pengetahuan seperti workshop khusus hingga pelatihan kecil kecilana kepada guru guru dan staf yang ada di SMK Negeri 13 Malang dalam rangka meningkatkan kualitas kerjanya. Hal ini selaras dengan yang di jelaskan menurut kementerian pendidikan nasional.

Dalam proses pembelajaran kepala sekolahseringkali melakukan inovasi inovasi yang berbeda, kepala sekolah beserta guru guru melakukan kolaborasi untuk mengundang dan mendatang narasumber narasumber tertentu dari luar untuk mengisi pembelajaran yang dirasa perlu untuk memberikan materi lebih, hal ini dilakukan agar peserta didik tidak bosan dalam KBM dan dapat lebih mengerti mengenai materi yang di maksud. Seperti pendapat Sutadipurayang di jelaskan dalam bukunya Kompetensi Guru dan Kesehatan MentalGuru harus memahami bahwa perasaan dan sikap siswa akan berpengaruh kuat terhadap proses belajarnya, agar guru mampu berkompetensi harus memiliki jiwa inovatif dan kreatif.⁵²

Yakni menurut Undang Undang RI No. 20 tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional bagi guru dan kepala sekolah yaitumemberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi dan kedudukansesuai dengan kepercayaan yang

⁵²Sutadipura. Opcit hal 19

diberikan kepadanya.⁵³ Sebagaimana yang telah dilakukan kepala sekolah SMK Negeri 13 Malang senantiasa mengupayakan yang terbaik bagi kemajuan sekolah, memberikan program-program terbaik untuk meningkatkan kinerja guru, memberikan contoh kedisiplinan yang baik juga agar dapat menjadi contoh bagi para guru staf sekolah serta peserta didik, karena hal tersebut sangat berdampak banyak bagi kemajuan sekolah dan kelangsungan belajar peserta didik. Dalam hal ini kepala sekolah juga menegaskan agar setiap guru bisa memberikan contoh yang baik agar dapat menjadi tauladan bagi peserta didik. Tentu kebaikan-kebaikan tersebut tidak hanya untuk menjadi contoh bagi orang lain melainkan juga untuk melatih diri untuk menjadi yang lebih baik dari sebelumnya karena hal tersebut juga menjadi ajang dalam meningkatkan kinerja.

C. Evaluasi Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Negeri 13 Malang

Menurut Mulyasa dalam bukunya yang berjudul *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* menjelaskan terdapat dua strategi peningkatan sumber daya manusia:

- a. Yakni strategi umum, strategi umum ini meliputi pengembangan tenaga kependidikan yang harus dilakukan berdasarkan kepada kebutuhan yang jelas. Dalam dunia pendidikan perlu senantiasa dikembangkan sikap dan kemampuan profesional serta kerjasama dunia pendidikan dengan perusahaan perlu terus-menerus dikembangkan
- b. Strategi khusus adalah strategi yang langsung berkaitan dengan pengembangan dan peningkatan pengelolaan tenaga pendidikan yang lebih

⁵³Undang-Undang RI No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Jakarta: Direktorat Jendral Pendidikan Dasar dan Menengah, Bagi Proyek Penilaian Hasil Belajar Tahap Akhir Nasional, 2003) opcit hal 22

efektif. Strategi tersebut berkaitan dengan kesejahteraan, pendidikan prajabatan calon tenaga kependidikan dan pengembangan karir.⁵⁴

Hasil dari penelitian yang dilakukan di SMK Negeri 13 Malang bapak Endri selaku kepala sekolah telah menjalankan strategi sebagaimana yang disebutkan Mulyasa dalam bukunya, seperti yang telah dijelaskan sebelumnya kepala sekolah senantiasa mengadakan program IHT paling tidak tiga kali selama satu semester untuk mengembangkan profesionalitas kinerja guru serta staf yang ada di SMK Negeri 13 Malang, hal tersebut dilakukan untuk memenuhi pengetahuan mengenai aturan, materi dan pengetahuan yang lain yang perlu untuk diketahui guru beserta staf dalam sekolah dan dalam menjalankan proses belajar mengajar, selain itu juga sebelum diadakannya IHT kepala sekolah terlebih dahulu mendiskusikan apa saja *rule* yang akan dilakukan nanti selama proses kegiatan IHT berlangsung bersama dengan guru tim PKG (Penilaian Kinerja Guru) dan PGB (Pengembangan Guru Berkelanjutan).

Selanjutnya kepala sekolah juga menerapkan strategi khusus yang berupa evaluasi dimana evaluasi tersebut dilaksanakan setiap satu bulan sekali setelah guru selesai mengunggah sasaran kerjanya, setelah selesainya evaluasi akan berujung pada proses penilaian guru dimana kepala sekolah melakukan penilaiannya berdasarkan apa yang dikerjakan selama satu bulan. Pada evaluasi terdapat beberapa kompetensi yang menjadi acuan kepala sekolah dalam melakukan penilaian terhadap guru meliputi 1) penilaian pedagogic, 2) penilaian kepribadian, 3) penilaian social, 4) penilaian professional. Dari evaluasi-evaluasi tersebut kepala sekolah dapat mengetahui siapa saja guru yang mengalami peningkatan dalam kerjanya dan siapa saja guru yang mengalami kesulitan dalam melakukan tugas tugasnya. Melalui kegiatan evaluasi

⁵⁴Mulyasa, opcit hal 23

kepala sekolah berharap agar setiap guru dapat memiliki rasa kesadaran diri yang baik dalam meningkatkan kualitas kerja untuk kedepannya.

Pemberian penghargaan sangat penting untuk meningkatkan produktivitas kerja untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Melalui penghargaan ini tenaga kependidikan dirangsang untuk meningkatkan kinerja yang positif dan produktif. Penghargaan ini akan bermakna apabila ditinjau dikaitkan dengan prestasi tenaga kependidikan secara terbuka, sehingga setiap tenaga kependidikan memiliki peluang untuk meraihnya. Penggunaan penghargaan ini perlu dilakukan secara cepat efektif dan efisien agar tidak menimbulkan dampak negatif.⁵⁵ Sesuai dengan teori Mulyasa dari penelitian yang dilakukan setelah kegiatan evaluasi tersebut kepala sekolah juga melakukan pemberian penghargaan bagi guru guru yang memiliki kompetensi yang baik, hal tersebut kepala sekolah lakukan untuk meningkatkan rasa semangat kepada setiap guru yang bekerja dengan baik serta memotivasi guru guru yang lain agar lebih baik dalam kinerjanya,

Selain evaluasi kepala sekolah juga melakukan motivasi bagi guru, dalam pelaksanaan motivasi kepala sekolah biasanya akan memberikan penilaian pada setiap masing masing guru agar guru tersebut bisa tau bagaimana hasil kinerjanya, kepala sekolah akan memberikan motivasi sesuai dengan kendala yang guru tersebut alami, pelaksanaan motivasi ini dilakukan di setiap akhir tahun, dimana pada evaluasi terakhir. Dalam pelaksanaan evaluasi kepala sekolah juga akan memberikan guru guru selembar kertas yang berupa tanggapan jawaban atas penilaian tersebut, jadi dari situ setiap guru dapat melakukan sanggahan atau masukan apapun mengenai penilaian yang ada. Kegiatan tersebut sesuai dengan pemaparan mulyasa dalam bukunya yang berjudul "Menjadi Kepala Sekolah Profesional" Tenaga kependidikan memiliki

⁵⁵Mulyasa, opcit hal 27

karakteristik khusus, yang satu sama lainnya berbeda. Hal ini memerlukan pelayanan dan perhatian khusus dari pemimpinnya agar mereka dapat memanfaatkan waktu untuk meningkatkan kinerjanya. Perbedaan tenaga kependidikan tidak hanya dalam bentuk fisik tetapi juga psikisnya, misalnya motivasi. Oleh karena itu untuk meningkatkan produktivitas kerja perlu diperhatikan motivasi para tenaga kependidikan dan faktor-faktor lain yang mempengaruhinya.”⁵⁶

Dari hasil penelitian yang dilakukan terdapat faktor pendukung dan penghambat kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru yakni guru itu sendiri. Menurut kepala sekolah SMK Negeri 13 Malang bapak ibu guru merupakan faktor pendukung terlaksananya proses pengembangan guru dimana setiap program program yang akan di realisasikan kepala sekolah bapak ibu guru sangat antusias dan memiliki komitmen untuk mengikuti setiap inovasi inovasi yang akan dilaksanakan, tidak takut untuk keluar dari zona nyaman, melaksanakan pembelajaran sesuai dengan perkembangan zaman, sehingga bapak ibu guru terus mengembangkan pengetahuan mereka untuk memberikan pendidikan yang terbaik dengan mengikuti berbagai bimbingan, motivasi, serta pelatihan yang di berikan kepala sekolah maupun dari tutor luar, hal tersebut sesuai dengan pendapat Saefuddin Saud dalam bukunya pengembangan profesi guru yang mengatakan “profesi guru kian hari menjadi perhatian seiring dengan perubahan ilmu pengetahuan dan teknologi yang menuntut kesiapan agar dapat mengikuti perkembangan zaman. Profesi ialah kegiatan yang menunjuk pada suatu pekerjaan atau jabatan yang menuntut keahlian tanggung jawab dan kesetiaan terhadap profesi.”⁵⁷

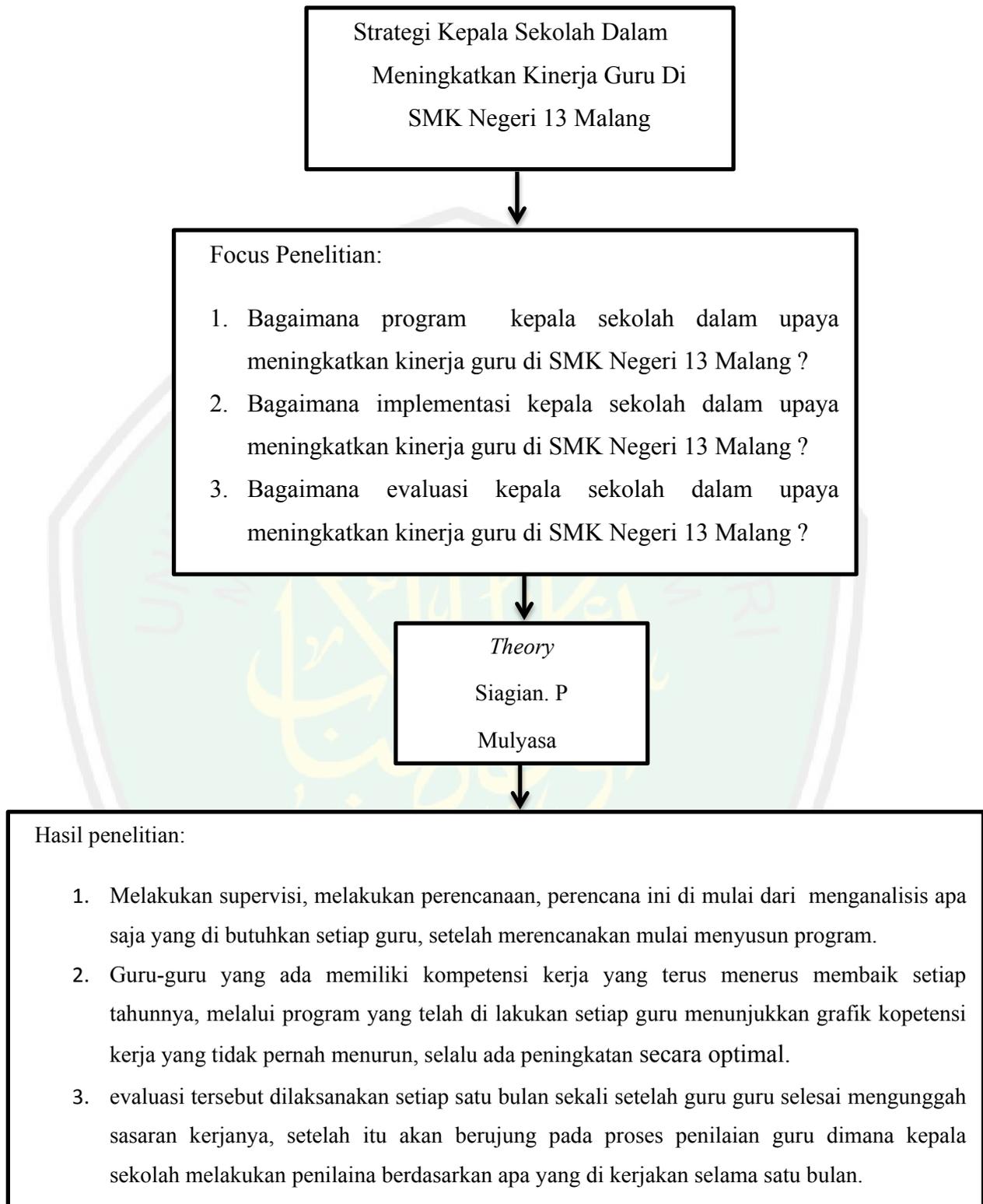
⁵⁶Mulyasa, opcit hal 26

⁵⁷Saefuddin Saud, opcit hal 19

Guru juga merupakan faktor penghambat kepala sekolah dalam melaksanakan kegiatan pengembangan kinerja guru, sebagaimana yang telah di ketahui terdapat beberapa guru yang telah hamper mencapai masa pensiun dan telah berusia lanjut guru tersebut biasanya lebih bersikap untuk tidak terlalu mengikuti kegiatan yang sedang berlangsung, dan sedikit memiliki rasa tanggung jawab, sikap kepala sekolah akan hal tersebut yakni tetep memotivasi, mengikut sertakan berbagai kegiatan dan memberikan perhatian ekstra agar bapak ibu guru tersebut dapat mengimbangi dengan guru yang lain, manum tidak dalam konteks memaksa yang artinya mengikuti kemampuan bapak ibu guru. dalam hal ini sesuai dengan pendapat mulyasa mengenai sikap kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yakni sebagai pemimpin kepala sekolah harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian itu merupakan control agar kegiatan pendidikan di sekolah terhadap pada tujuan yang telah ditetapkan.⁵⁸

⁵⁸Mulyasa, opcit hal 25

D. Kerangak Hasil Penelitian



Gambar 5.1 Kerangak Hasil Penelitian Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dengan selesainya penelitian yang berjudul “Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Negeri 13 Malang” dan berdasarkan temuan penelitian serta analisis data yang telah dipaparkan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Program Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Negeri 13 Malang sudah sangat baik, kepala sekolah berani mengambil cara yang tidak seperti biasanya dengan cara mulai mensupervisi guru guru terlebih dahulu sehingga dapat menentukan program apa yang baik dan lebih tepat untuk meningkatkan kinerja guru. Setelah mensupervisi, menganalisis, dan mengetahui apa yang dibutuhkan dan perlu di ketahui guru dalam melaksanakan KBM (Kegiatan Belajar Mengajar) kepala sekolah dapat langsung memprogramkan kegiatan apa saja yang akan di lakukan untuk meningkatkan kinerja guru yang ada di SMK Negeri 13 Malang, di mulai dari mengikut sertakan guru guru pada pelatihan yang diadakan sekolah sampai pada pelatihan pelatihan yang di adakan pihak luar sekolah.
2. Dalam mengimplementasikan program kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 13 Malang terdapat program khusus yakni IHT (*in house training*) dimana dalam satu semester minimal mengadakan 3 kali pertemuan, di awal semester baru, pertengahan semester, lalu di akhir semester menjelang ujian semester akhir. Kepala sekolah membentuk tim khusus terkait dalam mengimplementasikan program dalam upaya meningkatkan kinerja guru

yang terbentuk dalam tim PKG dan PGB, tim tim tersebut yang membantu kepala sekolah dalam menyusun program, membantu penilaian guru, hingga membantu memotivasi guru guru agar lebih baik dalam kinerjanya.

3. Evaluasi kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 13 Malang sudah berjalan baik, kepala sekolah selalu rutin melakukan evaluasi kepada para guru setiap satu bulan sekali selesai para guru mengunggah sasaran kerja. Hasil dari evaluasi yakni pemberian *reward*. Kepala sekolah memberikan *reward* pada siapa saja guru yang memiliki kinerja yang baik dan disiplin pada pekerjaannya, reward tersebut berupa kepercayaan untuk menjadi ketua tim keahlian khusus atau kenaikan pangkat, sehingga dengan begitu para guru dapat lebih semangat lagi dalam melakukan pekerjaan dan bisa memotivasi guru yang lain juga agar lebih baik lagi dalam menjalankan tugas tugasnya.

B. Saran

Setelah melakukan penelitian yang berjudul “Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Negeri 13 Malang”, tanpa mengurangi rasa hormat kiranya ada beberapa saran yang disampaikan peneliti kepada beberapa pihak antara lain:

1. Kepada Lembaga Pendidikan: a) Hendaknya selalu mempertahankan program program yang telah terlaksana dalam meningkatkan kinerja guru dengan memperhatikan mutu seorang guru yang akan dicapai dan menggunakan prinsip-prinsip pengembangan kinerja guru yang ada; b) melengkapi sarana dan prasarana yang belum ada guna menunjang kinerja guru dalam pembelajaran agar lebih efektif dan efisien; c) menambahkan program program yang lain agar lebih efektif lagi dalam meningkatkan kinerja guru.

2. Kepada Peneliti Selanjutnya: a) Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan informasi dan acuan untuk peneliti selanjutnya yang akan meneliti terkait strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dan agar dapat meneliti lebih lanjut secara mendalam terkait strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja gurumenuju ke arah lebih baik lagi; b) Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan informasi dan acuan untuk semua pihak yang akan melakukan pengembangan penelitian lebih lanjut pada lembaga pendidikan baik sekolah umum, sekolah kejuruan, maupun sekolah Islam.
3. Kepada Peneliti, diharapkan peneliti dapat memperhatikan proses yang telah terlaksana berupa perencanaan dan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sehingga peneliti dapat mengimplementasikannya ketika sudah berada di lingkungan lembaga kelak

DAFTAR PUSTAKA

- AM. Sardiman. 2000. *Intraksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Arikunto. Suharismi. 2006. *Manajemen Pengajaran Secara Manusiawi*. Jakarta: Rineka Cipta
- David, Fred R. 2006. *Manajemen strategi*. Jakarta: Selamba Empat
- Djamah S. 2004. *Prstasi Belajar dan Komptensi Guru*. Surabaya: Usaha Nasional
- Imron Ali. 1993. *Pembinaan Guru di Indonesia*. Jakarta: Pustaka Jaya
- Kementerian Agama Republik Indonesia. 2014, *Al-Qur'an Al-Karim Dan Terjemahannya*, Surabaya, Halim Publishing & Distributing.
- Kementrian Pendidikan Nasional. 2013. *Penilaian Kinerja Guru* . Jakarta: Direktorat Tenaga Pendidikan Dikrektorat Jendral Mutu Pendidikan Dan Tenaga Kependidikan
- Ma'shumah Khoirul. 2018. *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Muhammadiyah PK (Program Khusus) Surakarta*. Skripsi Institut Agama Islam Negeri Surakarta.
- Melong. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya
- Mudrajad Kuncoro. 2006. *Strategi Bagaimana Mraih Keunggulan Kompetitif*. Jakarta: Airlangga
- Mulyasa. 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- _____. 2013. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara
- Mulyasa.E.2007. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mulyono.2008. *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media
- Peraturan Pemerintah Nomor 19 Thaun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan, Departemen Pendidikan Nasional tahun 2005, Hal 24

- Purnama Sari Lubis.2018. *Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Religiusitas Siswa Kelas VII SMP Negeri 1 Bantu*.Skripsi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
- Sari Fatimah.2018. *Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di SMP IT Smart Cendikia Karangnom Klaten*, SkripsiInstitut Agama Islam Negeri Surakarta.
- Saud. Saefuddin. 2009. *Pengembangan Profesi Guru* . Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sulistiyorini.2001. *Hubungan Antara Keterampilan Menejerial Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi dengan Kinerja Guru*. Jakarta: Media Ilmu
- Supardi. 2013. *Kinerja Guru*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Sutadipura. 2004. *Kompetensi Guru dan Kesehatan Mental*. Bandung: Angkasara
- Undang undang Nomor 14 Tahun 2005 *Tentang Guru dan Dosen*.jakarta: Sinar Grafika, 2013
- Undang Undang RI No. 14 Tahun 2005, Tntang Guru dan Dosen (Penghargaan pasal 36)
- Undang Undang RI No. 20 tahun 2003 Tentang Sistem Pendididkan Nasional. Jakarta: Direktorat Jendral Pendidikan Dasar dan Menengah, Bagi Proyek Penilaian Hasil Belajar Tahap Akhir Nasional, 2003
- Uzer, Moch,Usman. 1995. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Remaja Rosda Karya Rosdakarya
- Wahjosumidjo. 1999.*Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Rajagrafindo Persada

LAMPIRAN

SURAT IJIN PENELITIAN DARI KANTOR CABANG DINAS MALANG

	PEMERINTAH PROVINSI JAWA TIMUR DINAS PENDIDIKAN CABANG DINAS PENDIDIKAN WILAYAH MALANG-BATU (KOTA MALANG DAN KOTA BATU) JL. Anjasmoro No. 40 Telp/Fax.0341-353155 Kode Pos : 65112 MALANG									
	<hr/>									
	Malang, 5 Desember 2019									
Nomor : 042.5/4501.2/101.6.10/2019		Kepada Yth.								
Sifat : Biasa		Sdr. Kepala SMK Negeri 13 Malang								
Lampiran : -		di								
Perihal : <u>Rekomendasi Penelitian</u>		<u>Malang</u>								
<p>Memperhatikan surat dari Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang (UIN) Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor : 3845/Un.03.1/TL.00.1/12/2019 tanggal 5 Desember 2019 tentang Permohonan Ijin Penelitian di SMK Negeri 13 Malang tersebut, atas nama:</p>										
<table border="1"><thead><tr><th>NO</th><th>NAMA</th><th>NIM</th><th>Judul</th></tr></thead><tbody><tr><td>1</td><td>Afiyatul Aqliyah</td><td>16170018</td><td>Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Negeri 13 Malang</td></tr></tbody></table>			NO	NAMA	NIM	Judul	1	Afiyatul Aqliyah	16170018	Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Negeri 13 Malang
NO	NAMA	NIM	Judul							
1	Afiyatul Aqliyah	16170018	Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Negeri 13 Malang							
<p>Dengan ini Kepala Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Kota Malang dan Kota Batu memberi ijin / rekomendasi untuk mengadakan Penelitian pada Tanggal 5 Desember 2019 s/d 5 Februari 2020 di Sekolah Bapak/Ibu sepanjang tidak mengganggu proses Kegiatan Belajar Mengajar.</p>										
<p>Atas perhatian dan kerjasamanya di sampaikan terima kasih.</p>										
<p>An. KEPALA CABANG DINAS PENDIDIKAN WILAYAH MALANG - BATU (KOTA MALANG - KOTA BATU) Kepala Sub Bagian Tata Usaha</p>										
										
<p>Buyi Sri Andayani Penata Tk. I NIP. 19620412 198803 1 014</p>										

SURAT IJIN PENELITIAN DARI FITK



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
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](http://fitk.uin-malang.ac.id), email : fitk@uin_malang.ac.id

Nomor : 3242/Un.03.1/TL.00.1/12/2019 03 Desember 2019
 Sifat : Penting
 Lampiran : -
 Hal : **Izin Penelitian**

Kepada
 Yth. Kepala SMK Negeri 13 Malang
 di
 Malang

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	: Afiatul Aqliyah
NIM	: 16170018
Jurusan	: Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Semester - Tahun Akademik	: Ganjil - 2019/2020
Judul Skripsi	: Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Negeri 13 Malang
Lama Penelitian	: Desember 2019 sampai dengan Februari 2020 (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.

Dekan,

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

Tembusan :
 1. Yth. Ketua Jurusan MPI
 2. Arsip

SURAT IJIN OPERASIONAL SMK NEGERI 13 MALANG



PEMERINTAH PROVINSI JAWA TIMUR
DINAS PENDIDIKAN

Jl. Gentengkali No. 33, Telp. (031) 5342706 – 5342708 Fax. 5465413
SURABAYA

IZIN OPERASIONAL SEKOLAH NEGERI

Nomor : 421.5 / 6153 / 101.3 / 2017

Kepala Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur berdasarkan :

1. Undang-Undang Nomor : 23 Tahun 2014, tentang Pemerintah Daerah;
2. Rekomendasi Kepala Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Kota Malang dan Kota Batu Nomor : 042.5/204.2/101.6.10/2017 Tanggal 06 Oktober 2017
3. Rekomendasi Tim Penilai Kompetensi Keahlian Baru;

Dengan ini memberikan Izin Penyelenggaraan Sekolah Negeri

Kepada :

- a. Nama Sekolah : SMK Negeri 13 Malang
- b. Alamat Sekolah : Perum. Villa Bukit Tidar Blok A-2 No. 13
Kecamatan Lowokwaru, Kota Malang
- c. NPSN : 69758447
- d. Bidang Keahlian / Program Keahlian / Kompetensi Keahlian
 - a. Kesehatan dan Pekerjaan Sosial / Keperawatan / Asisten Keperawatan / A
 - b. Agribisnis dan Agroteknologi / Agribisnis Pengolahan Hasil Pertanian / Agribisnis Pengolahan Hasil Pertanian / A
 - c. Kemaritiman / Pelayaran Kapal Niaga / Nautika Kapal Niaga / B

5. Keterangan :

1. Piagam Izin Operasional Sekolah Negeri ini dikeluarkan sebagai izin beroperasinya Sekolah sejak untuk Tahun Pelajaran 2012 / 2013.
2. Apabila di kemudian hari ternyata terdapat kekeliruan dalam piagam ini, maka akan diadakan perbaikan sebagaimana mestinya.

Surabaya, 11 Oktober 2017



Dr. SAIFUL RAHMAN, M.M., M.Pd
Pembinu Utama Madya

NIP. 19590503 198503 1 018

VISI DAN MISI SMK NEGERI 13 MALANG

Visi dan Misi Sekolah (YANG LAMA)

1. Visi SMK Negeri 13 Malang

”Unggul Spiritual, Iptek, Berwawasan Global, Berbudaya Nusantara”

2. Misi SMK Negeri 13 Malang

- a. Membekali taruna taruni dengan keimanan dan ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa.
- b. Mengembangkan potensi spiritual taruna-taruni
- c. Teladan dalam pembentukan karakter.
- d. Mengembangkan sikap kreatif dan inovatif sesuai dengan program keahlian
- e. Memanfaatkan potensi global dan memadukan dengan teknologi modern.
- f. Menerapkan etika dan estetika.
- g. Meningkatkan sikap cinta tanah air khususnya pada almamater.
- h. Meningkatkan basic langiage untuk komunikasi internasional
- i. Mampu bersaing di dunia usaha dan dunia industri
- j. Pusat belajar bagi lembaga pendidikan yang lain

Visi dan Misi Sekolah (YANG BARU)

1. Visi SMK Negeri 13 Malang

”Mewujudkan Lulusan yang Beriman, Berkarakter, Berkompeten, Peduli Lingkungan dan Berwawasan Global”

2. Misi SMK Negeri 13 Malang

- a. Membekali taruna dengan Keimanan dan Ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa.
- b. Menanamkan karakter Taruna melalui kegiatan ketrunaan
- c. Mengembangkan Taruna yang kreatif dan inovatif sesuai dengan kompetensi keahlian
- d. Membiasakan Taruna peduli dengan lingkungan
- e. Melaksanakan pembelajaran berbasis IPTEK
- f. Mampu bersaing baik di Perguruan Tinggi maupun di Dunia Usaha dan Industri Global

Mengetahui,
Ketua Komite Sekolah

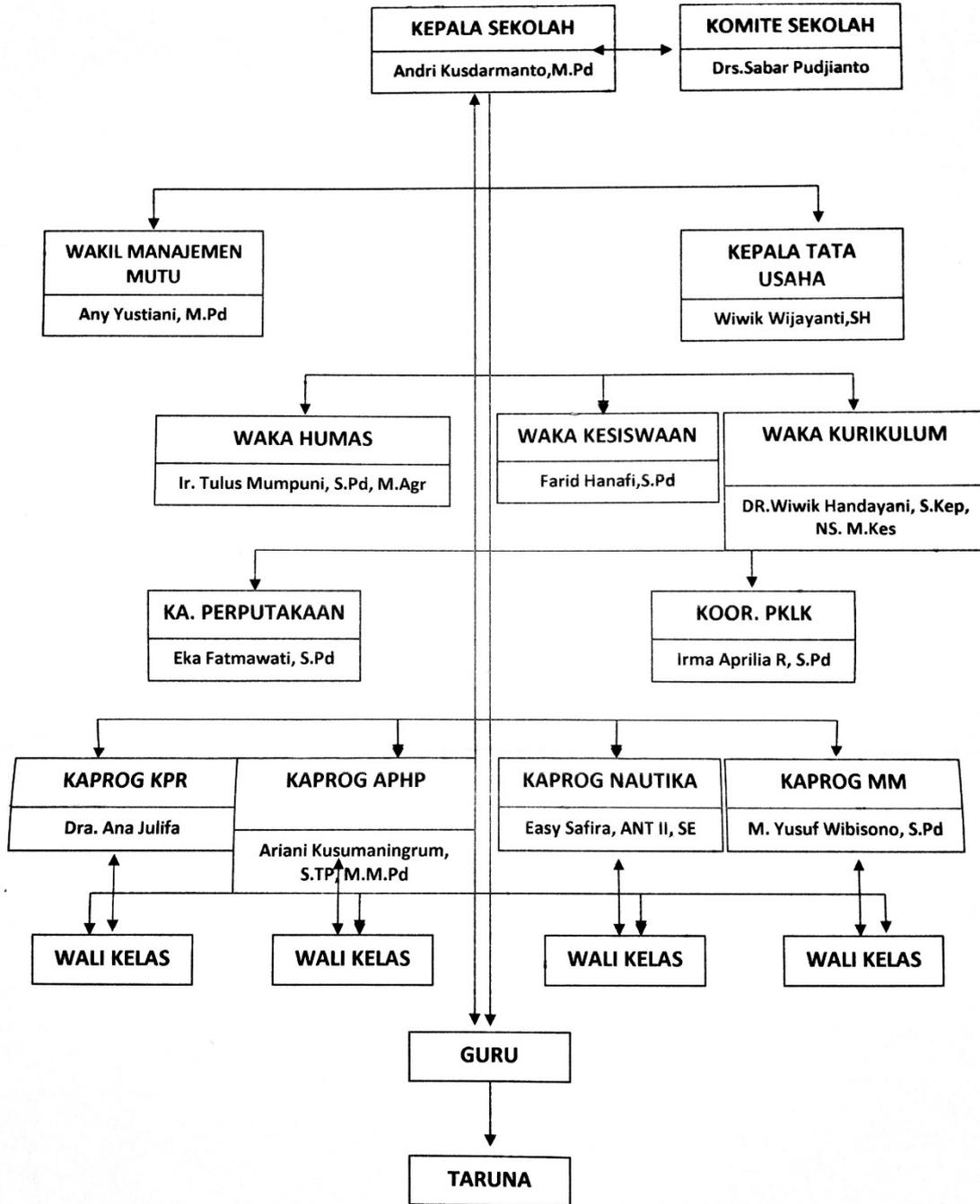
Malang, 29 Agustus 2018
Kepala SMK Negeri 13 Malang,

Drs. Sabar Pdjiyanto

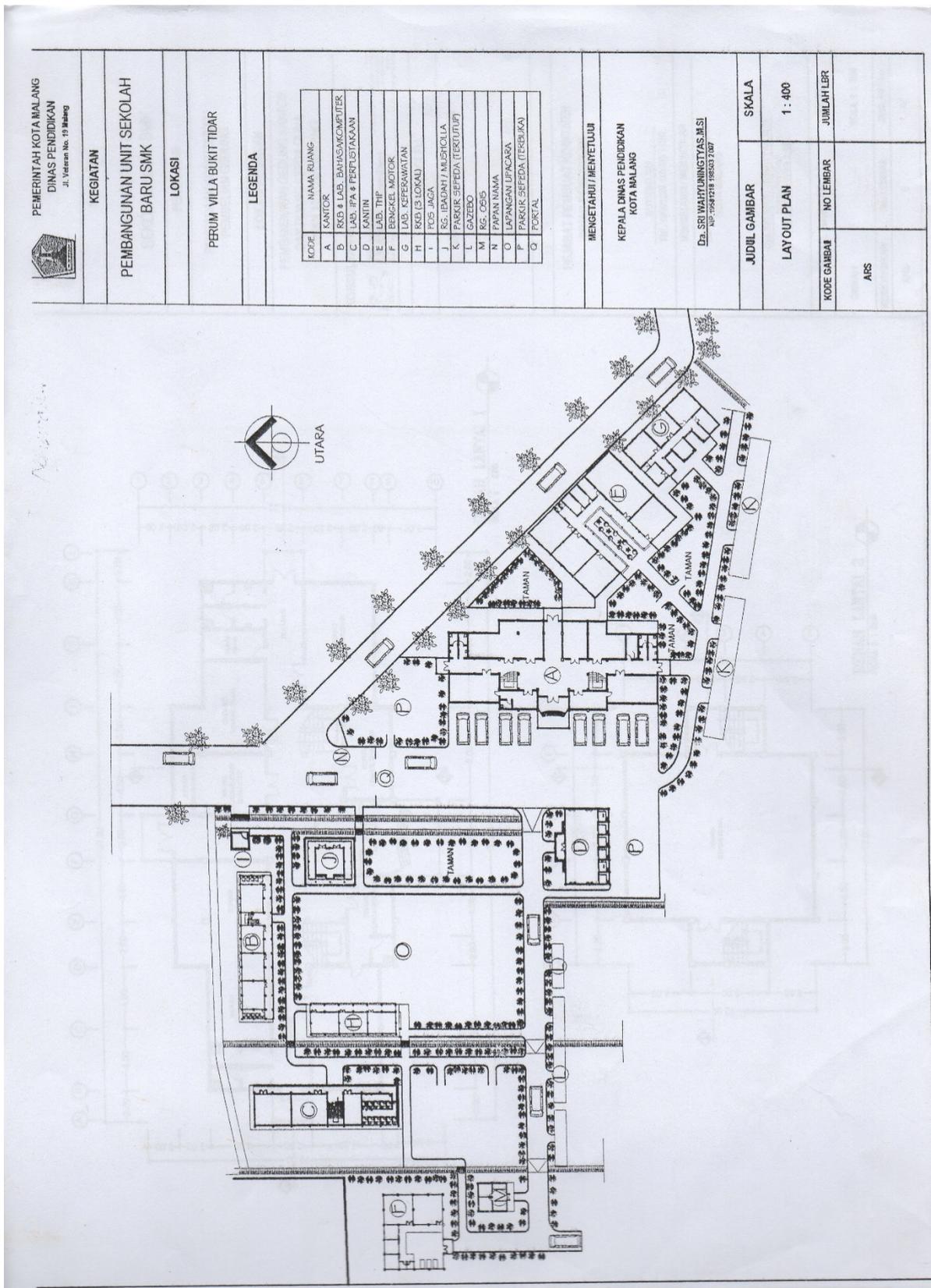
Dra. Dwi Lestari, M.M
NIP. 19620709 198803 2 008

STRUKTUR ORGANISASI SEKOLAH

STRUKTUR ORGANISASI SMK NEGERI 13 MALANG



LAYOUT SMK NEGERI 13 MALANG



KALENDER AKADEMIK SEMESTER GENAP SMK NEGERI 13 MALANG

**KALENDER PENDIDIKAN PROVINSI JAWA TIMUR
TAHUN PELAJARAN 2019/2020
SMK NEGERI 13 MALANG
SEMESTER GENAP : 82 HARI (5 HARI KERJA)**

No	BULAN	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31		
1	JANUARI'20	LHB	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
2	PEBRUARI'20	26	LU	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54
3	MARET'20	LU	UTS																															
4	APRIL'20	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87
5	MEI'20	LHB	98	LU	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	100	101	102	103
6	JUNI'20	LHB	UAS																															
	JULI'20	LS2																																

KETERANGAN		LHB : Libur Hari Besar	LPP : Libur Perkiraan Puasa	UTS : Ujian Tengah Semester	BR : Bagi Raport	Semester Genap	: 82 hari
	LU : Libur Umum	LHR : Libur Sekitar Hari Raya	UAS : Ujian Akhir Semester	UAS : Ujian Akhir Semester	KR : Kembali Raport	Hari Efektif Fakultatif	: 3 hari
	LS1 : Libur Semester 1*	EF : Hari Efektif Fakultatif	NR : Penyelesaian NR	NR : Penyelesaian NR	CR : Cek Ricek NR oleh Walasa	KTS	: 3 hari
	LS2 : Libur Semester 2*	KTS : Kegiatan Tengah Semester	CR : Cek Ricek NR oleh Walasa	CR : Cek Ricek NR oleh Walasa			
Libur Hari Besar		11 Agustus. 2019	: Hari Raya Idul Adha	1 Januari. 2020	: Tahun Baru Masehi	* Libur Semester untuk peseta didik	
	17 Agustus. 2019	: Proklamasi Kemerdekaan RI	25 Januari. 2020	: Tahun Baru Imlek 2571			
	1 September. 2019	: Tahun Baru Hidiriyah 1441 H	22 Maret. 2020	: Isra'Mirol 1441 H			
	9 Nopember. 2019	: Maulud Nabi Muhammad SAW	25 Maret. 2020	: Hari Raya Nyepe Tahun Saka 1942			
	25 Desember. 2019	: Hari Raya Natal	10 April. 2020	: Wafat Isa Al-Masih			
			1 Mei. 2020	: Hari Buruh Internasional			
			7 Mei. 2020	: Hari Raya Waisak 2574			
			21 Mei. 2020	: Kenaikan Isa Almasih			
			24-25 Mei 2020	: Hari Raya Iduhul Fitri 1441 H			
			1 Juni 2020	: Hari Lahir Pancasila			

SOP KUNJUNGAN INDUSTRI



PEMERINTAH PROVINSI JAWA TIMUR
DINAS PENDIDIKAN
SMK NEGERI 13 KOTA MALANG

Perum Villa Bukit Tidar Blok A2 No. 13 Merjosari Kota Malang, Telp (0341) 5023939, Kode Post. 65144
Website: www.smkn13malang.sch.id, E-mail: smkn13malang@gmail.com

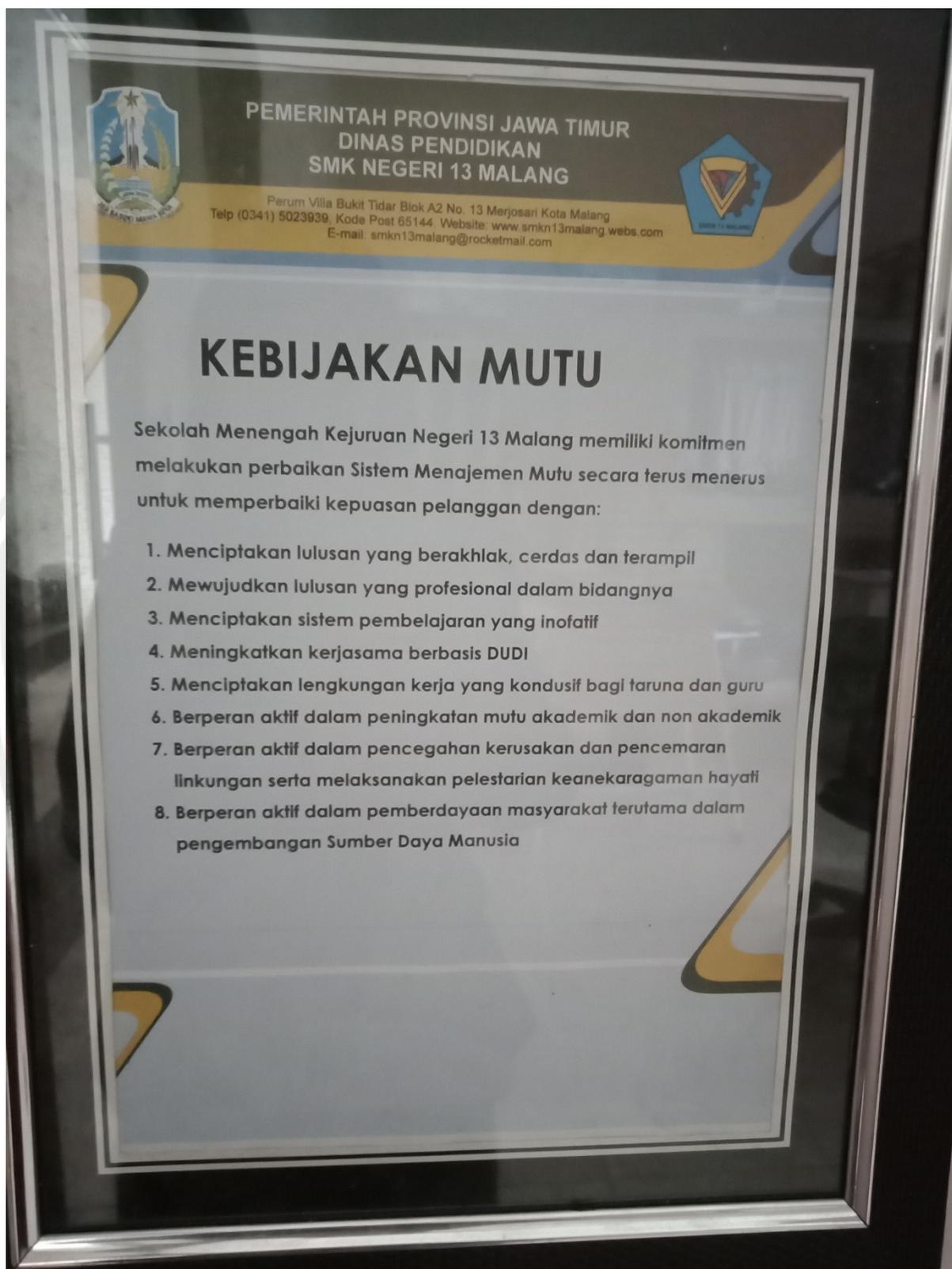
MALANG



SOP KUNJUNGAN INDUSTRI

PELAKSANA	AKTIVITAS	DOKUMEN/REKAMAN
WakaHumas	Mulai	Proposal
Waka Humas & Kaprogli - Multimedia - Keperawatan - APHP - Nautika	Perencanaan dan Penjadwalan Kunjungan Industri ↓ Perencanaan Biaya Perencanaan Tempat	Jadwal kegiatan Tempat Kegiatan Anggaran Biaya
Kepala Sekolah	Mengundang wali murid untuk rapat	Surat Undangan Daftar Hadir
Kepala Sekolah Waka Kurikulum Waka Kesiswaan Waka Humas	Seluruh Taruna Taruni kelas X diadakan Pembekalan	Daftar Hadir Notulen Rapat
Taruna - Taruni Guru Produktif Wali Kelas	Pelaksanaan Kunjungan Industri	Jurnal Kegiatan
Kaprogli dan Guru Produktif	Pengumpulan Tugas	Portofolio
	Selesai	

KEBIJAKAN MUTU SMK NEGERI 13 MALANG



PEMERINTAH PROVINSI JAWA TIMUR
DINAS PENDIDIKAN
SMK NEGERI 13 MALANG

Perum Villa Bukit Tidar Blok A2 No. 13 Merjosari Kota Malang
Telp (0341) 5023939. Kode Post 65144. Website: www.smkn13malang.webs.com
E-mail: smkn13malang@rocketmail.com

KEBIJAKAN MUTU

Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 13 Malang memiliki komitmen melakukan perbaikan Sistem Manajemen Mutu secara terus menerus untuk memperbaiki kepuasan pelanggan dengan:

1. Menciptakan lulusan yang berakhlak, cerdas dan terampil
2. Mewujudkan lulusan yang profesional dalam bidangnya
3. Menciptakan sistem pembelajaran yang inovatif
4. Meningkatkan kerjasama berbasis DUDI
5. Menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi taruna dan guru
6. Berperan aktif dalam peningkatan mutu akademik dan non akademik
7. Berperan aktif dalam pencegahan kerusakan dan pencemaran lingkungan serta melaksanakan pelestarian keanekaragaman hayati
8. Berperan aktif dalam pemberdayaan masyarakat terutama dalam pengembangan Sumber Daya Manusia

KERJASAMA INSTITUSI SMKN 13 MALANG



**PEMERINTAH PROVINSI JAWA TIMUR
DINAS PENDIDIKAN
SMK NEGERI 13 MALANG**

Perum. Villa Bukit Tidar Blok A2 No. 13 Merjosari Kota Malang, Telp (0341) 5023939, Kode Pos. 65144
Website: www.smkn13malang.sch.id, E-mail: smkn13malang@gmail.com

KERJASAMA INSTITUSI SMK NEGERI 13 MALANG

1. Program Keahlian yang ada dan yang akan dikembangkan

a) Program Keahlian yang ada di SMK Negeri 13 Malang

Pada tahun pelajaran 2012/2013 program keahlian yang dibuka adalah program keahlian Nautika Kapal Niaga, Keperawatan dan Teknologi pengolahan Hasil Pertanian dengan masing-masing program keahlian dibuka 1 kelas yang terbagi dalam 3 kelompok belajar.

Keberadaan 3 program keahlian yang dibuka di SMK Negeri 13 Malang didukung oleh dunia usaha dan dunia industri masing-masing program keahlian. Beberapa Industri yang mendukung program keahlian yang dibuka sebagai berikut :

Program Keahlian Nautika :

- Syahbandar
- Dharma Lautan Indonesia
- POLTEKPEL Surabaya
- ASDP
- Distrik Navigasi Kelas I Surabaya

Program Keahlian Keperawatan :

- RS Cakra Husada-Turen
- RSI Gondang Legi
- RS Mitradelima-Bululawang
- RS BENMARI-Malang
- Hayunanto Medical Center
- RSIA Puri Bunda
- RSIA Melati Husada
- RS Sanan Medika



**PEMERINTAH PROVINSI JAWA TIMUR
DINAS PENDIDIKAN
SMK NEGERI 13 MALANG**

Perum. Villa Bukit Tidar Blok A2 No. 13 Merjosari Kota Malang, Telp (0341) 5023939, Kode Pos. 65144
Website: www.smkn13malang.sch.id, E-mail: smkn13malang@gmail.com

- Klinik Rawat Inap Husada Prima

Program Keahlian Teknologi Pengolahan Hasil Pertanian :

- BLK Wonojati-Singosari
- BBPP Ketindan- Lawang
- BPTP Karang Ploso-Malang
- Kebun Teh-Wonosalam
- Materia Medika
- BLK Singosari
- Dea Bakery
- LSP Kewirausahaan-Unmer

Sebagai upaya untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dan dunia usaha dan dunia industri, SMK Negeri 13 Malang Pada tahun pelajaran 2015/2016 sekolah telah merealisasikan kerjasama dengan LSP Kewirausahaan-Unmer sebagai upaya untuk meningkatkan kompetensi wirausaha dalam menghadapi tantangan pasar bebas di era global

1. Program Kerjasama Pertukaran Pelajar dengan Thailand

1. College Lopburi – Thailand.
2. Khoksamrong Industrial and Community Education College.
3. Kaengkhon Industrial and Community Education College.
4. Maharaj Industrial and Community Education College.
5. Paktho Industrial and Community Education College.
6. Phetchaburi Industrial and Community Education College.
7. Pathumthani Technical College.
8. Pathumthani Vocational Education College.
9. Phayao Technical College.
10. Thonburi Vocational College.
11. PatananiKhom Secondary School.
12. Watkhian School.
13. Watmanangphum School.
14. Sappasamitbumrung School.
15. Chomchonpompheet School.



PEMERINTAH PROVINSI JAWA TIMUR
DINAS PENDIDIKAN
SMK NEGERI 13 MALANG

Perum. Villa Bukit Tidar Blok A2 No. 13 Merjosari Kota Malang, Telp (0341) 5023939, Kode Pos. 65144
 Website: www.smkn13malang.sch.id, E-mail: smkn13malang@gmail.com

-
16. Institut of Vocational Education : Central Region I.
 17. Ayuttaya Technical College.
 18. Anghong Technical College.
 19. Automotive Industry Technical College.
 20. Singburi Technical College.
 21. Chaibadan Industrial and Community College
 22. EAMLA-OR Vocational College.
 23. Khammuang Industrial Community Education College.
 24. Khancanaphisek Technical College MahanaKorn
 25. Bankhai Technical College.
 26. Phothong Industrial and Community Education College.
 27. Suphanburi Technical College.
 28. Songphinong Industrial and Community Education College.
 29. Sena Industrial and Community Education College.
 30. Saraburi Technical College.
 31. Khampaeng Phet Technical College.
 32. Visetchaichan Industrial and Community Education College.

SOP MoU/ PERJANJIAN KERJASAMA



PEMERINTAH PROVINSI JAWA TIMUR
 DINAS PENDIDIKAN
SMK NEGERI 13 KOTA MALANG
 Perum Villa Bukit Tidar Blok A2 No. 13 Merjosari Kota Malang, Telp (0341) 5023939, Kode Post. 65144
 Website: www.smkn13malang.sch.id , E-mail: smkn13malang@gmail.com
MALANG



SOP MoU /PERJANJIAN KERJASAMA

PELAKSANA	AKTIVITAS	DOKUMEN/REKAMAN
Waka Humas	Mulai	Proposal
Waka Humas & Kaproli - Multimedia - Keperawatan - AHP - Nautika	Perencanaan dan Pemilihan DU/DI untuk MoU ↓ Perencanaan Isi Perjanjian Perencanaan Tempat DU/Di	Tempat DU/DI yang dituju Waktu Penawaran Isi Perjanjian
Waka Humas Kaproli	Berkunjung ke DU/DI mengajukan permohonan MoU	Surat Tugas Draf MoU
Kepala Sekolah Waka Humas Kaproli	Pembuatan MoU sesuai dengan kesepakatan yang diperoleh dengan DU/DI	MoU / Nota Kerjasama
Kepala Sekolah Waka Humas Kaproli	Penandatanganan MoU antara Kepala Sekolah dengan Pimpinan DU/DI	MoU Yang ditandatangani Kedua pihak Foto dokumentasi
	Selesai	

INSTRUMEN WAWANCARA

Narasumber: Kepala Sekolah SMK Negeri 13 Malang

1. Bagaimana Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan upaya meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 13 Malang ?
2. Apakah ada program khusus untuk meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 13 Malang ?
3. Apakah ada pembinaan khusus untuk meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 13 Malang ?
4. Bagaimana pelaksanaan strategi pembinaan guru dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 13 Malang ?
5. Bagaimana hasil strategi pembinaan guru dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 13 Malang ?
6. Apakah ada penentuan khusus peserta pembinaan guru di SMK Negeri 13 Malang?
7. Kapan waktu dilakukannya pembinaan tersebut?
8. Menurut pandangan bapak apa yang dimaksud dengan pembinaan ?
9. Menurut bapak apa dasar tujuan diadakan pembinaan guru?
10. Apa saja yang bapak persiapkan sebelum melaksanakan pembinaan kepada para guru?
11. Perencanaan apa saja yang diterapkan bapak dalam strategi pembinaan guru dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 13 Malang?
12. Apa yang dilakukan bapak selaku kepala sekolah untuk menilai kinerja guru setelah melakukan evaluasi?
13. Menurut bapak apa manfaat adanya pembinaan guru tersebut ?
14. Bagaimana tindak lanjut bapak setelah dilakukannya evaluasi?
15. Kepada siapa evaluasi di sampaikan?
16. Bagaimana kategori nilai yang bapak terapkan dalam penilaian?
17. Apa saja faktor pendukung dan penghambat kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 13 Malang ?

INSTRUMEN WAWANCARA

Narasumber: Ibu Any Yustiani, M.Pd selaku tim PKG

1. Bagaimana program kepala sekolah dalam meningkatkan kineja guru di SMK Negeri 13 Malang ?
2. Apa tanggapan ibu terkait program yang di selenggarakan kepala sekolah ?
3. Sebagai dari bagian tim PKG bagaimana pelaksanaan strategi pembinaan guru dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 13 Malang ?
4. Apakah ada penentuan khusus peserta pembinaan guru di SMK Negeri 13 Malang?
5. Menurut pandangan bapak apa yang di maksud dengan pembinaan?
6. Menurut ibu sebagai tim PKG apa dasar tujuan diadakan pembinaan guru?
7. Menurut ibu apa manfaat adanya pembinaan guru tersebut?
8. Bagaimana kategori penilaian yang ibu terapkan dalam penilaian guru?

DOKUMENTASI



Bagian Luar SMKN 13 Malang



Masjid SMK Negeri 13 Malang





Gedung Sekolah dan Lapangan SMK Negeri 13Malang



Asrama Siswa



Taman Aneka Buah dan Sayur di SMKN 13 Malang



Gedung Kelas Inklusif



Lab. Nautika



Lab. Menjangka Peta



Wawancara dengan Kepala SMK Negeri 13 Malang



Setelah Wawancara dengansalah satu tim PKG

BIODATA MAHASISWA

Nama : Afiatul Aqliyah
 NIM : 16170018
 Tempat Tanggal Lahir : Situbondo, 15 Juli 1998
 Fakultas/jurusan : Fakultas Ilmu Tarbiyah dan
 Keguruan/ Manajemen
 Pendidikan Islam
 Tahun Masuk : 2016
 Alamat Rumah : KP. Timur Sawah Rt/Rw
 001/005 Desa Sumber Anyar
 Kec. Mlandingan
 Kab. Situbondo
 No. Telpon : 081223938907
 Alamat Email : afiaaqly@gmail.com
 Pendidikan Formal : TK Nurul Jadid Kab. Situbondo (200-200)
 MI Nurul Jadid Kab. Situbondo (2004-2010)
 MTs Unggulan Nuris Jember (2010-2013)
 MA Unggulan Nuris Jember (2013-2016)
 Pendidikan Non-Formal : Ponpes Nurul Islam Jember (2010-2016)
 Ma'had Sunan Ampel Al-'Aly Malang (2016-2017)
 Ponndok Tahfidz Omah Al-Qur'an
 Abu Hanifah Malang (2017-2018)

