

Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Okta Vienty¹, Feska Ajepri², Rusmiyati³

^{1,2} Sekolah Tinggi Agama Islam Ma'arif Kalirejo

³ SMP Negeri 1 Kalirejo Lampung Tengah

oktavienti11@gmail.com, jhe.oke@gmail.com

rusmiyati.rusmiyati2020@gmail.com

Abstrak : Kepala sekolah atau kepala madrasah sebagai manajer 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 relevan dengan kondisi dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Peran kepala sekolah yang efektif tentu akan mempengaruhi kinerja guru, sehingga guru menjadi bersemangat dalam menjalankan tugasnya. Hal ini disebabkan karena guru merasa mendapatkan perhatian, rasa aman dan pengakuan atas prestasi kinerjanya. Penelitian ini merupakan penelitian yang dilakukan untuk mengetahui strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi, selanjutnya penyajian data dengan menggunakan pendekatan deskriptif, berupa kata-kata, tulisan, atau lisan dari subjek yang diamati yaitu kepala sekolah, guru, siswa. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelaksanaan strategi kepala sekolah pada aspek kinerja guru yang mencakup pembinaan kinerja guru, pengawasan kinerja guru, pembinaan disiplin tenaga kependidikan, pemberian motivasi, pemberian penghargaan, sudah berjalan hanya saja ada beberapa strategi yang belum terlaksana secara maksimal. Kinerja guru yang mencakup penyusunan perangkat pembelajaran, evaluasi hasil proses belajar, dan tindak lanjut hasil pembelajaran dikategorikan sudah cukup baik, hanya saja dalam pelaksanaan pembelajaran penggunaan metode dan media pembelajaran masih kurang efektif.

Kata Kunci: Strategi Kepala Sekolah, Kinerja Guru.

PENDAHULUAN

Kepala sekolah sebagai pengelola institusi pendidikan, tentu saja mempunyai peran yang teramat penting, karena ia sebagai *desainer*, `pengorganisasi, pelaksana, pengelola tenaga kependidikan, dan pengawas program pendidikan di sekolah atau madrasah. "Kepala sekolah sebagai *desainer* atau perancang dalam pengembangan sekolah perlu merumuskan dengan jelas, baik dalam jangka panjang maupun dalam jangka pendek, jangka panjang dapat

dirumuskan dalam rencana strategik yang mencakup visi, misi, tujuan, kebijakan, strategi dan program untuk kurun waktu 5-10 tahun. Jangka menengah meliputi strategi dan program yang akan direalisasikan dalam kurun waktu 3-5 tahun. Jangka pendek meliputi program yang disusun dan direalisasikan setiap tahun ajaran”.

Peran kepala sekolah yang efektif tentu akan mempengaruhi kinerja guru, sehingga guru menjadi bersemangat dalam menjalankan tugasnya. Hal ini disebabkan guru merasa mendapat perhatian, rasa aman, dan pengakuan atas prestasi kinerjanya. Oleh karena itu kepala sekolah harus mempunyai strategistrategi dalam upaya meningkatkan kinerja guru, contoh kecilnya yaitu kepala sekolah harus bisa berbuat kebenaran dan berbuat adil kepada guru maupun stafnya.

Guru juga mempunyai peran yang sangat penting, yaitu sebagai ujung tombak pelaksana proses kegiatan belajar mengajar. Guru berperan sebagai transformator (orang yang memindahkan) ilmu pengetahuan, menanamkan keimanan, ketaqwaan dan membiasakan peserta didik berakhlakul karimah serta mandiri. Pendidikan nasional bertujuan untuk meningkatkan kualitas manusia Indonesia yang beriman dan bertakwa, berbudi pekerti luhur, berkepribadian mandiri, cerdas, kreatif, terampil, berdisiplin, beretos kerja, sehat jasmani dan rohani.

Tujuan yang hampir tidak berbeda dikemukakan dalam Undang- Undang RI No. 20 tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional bahwa: Pendidikan Nasional bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada tuhan yang maha esa, berakhlak mulia, sehat berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab.

Kepala sekolah harus memiliki beberapa persyaratan untuk menciptakan sekolah atau madrasah yang mereka pimpin menjadi semakin efektif, antara lain: memiliki kesehatan jasmani dan rohani yang baik, berpegang pada tujuan yang akan dicapai, bersemangat, cakap dalam memberikan bimbingan, cepat dan bijaksana didalam mengambil keputusan, jujur, cerdas, cakap didalam hal mengajar dan menaruh kepercayaan yang baik dan berusaha untuk mencapainya.

Kepemimpinan kepala sekolah atau madrasah yang efektif harus mempunyai kriteria sebagai berikut: kepala sekolah harus mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar, dan produktif, kepala sekolah harus dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan, kepala sekolah harus mampu

menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat, kepala sekolah harus berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai, kepala sekolah harus bekerja dengan tim manajemen, kepala sekolah harus berhasil mewujudkan tujuan sekolah atau madrasah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

Sebagai pemimpin pendidikan kepala sekolah harus mampu mendorong stafnya untuk memahami tujuan yang akan dicapai, ia harus memberi kesempatan kepada stafnya untuk bertukar pendapat dan gagasan sebelum menetapkan tujuan, disamping itu kepala sekolah juga harus mampu membangkitkan semangat kerja yang tinggi dan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan.

Berkaitan dengan penjelasan diatas kepala sekolah dituntut mempunyai kemampuan untuk melakukan pembinaan dengan baik dan memotivasi para guru dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya, walau demikian tidak semua guru yang mendapatkan pembinaan dari kepala sekolah atau atasan tersebut dapat meningkatkan kinerjanya, hal ini disebabkan oleh faktor lain juga yang mempengaruhinya seperti kurangnya penghayatan terhadap keilmuan yang dimiliki, tidak semangat untuk meningkatkan kinerjanya, kondisi seperti ini bisa terjadi pada semua jenjang Pendidikan.

KAJIAN PUSTAKA

Moch Abdurrozaq (2017) “Strategi Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Muhammadiyah 1 Gading Rejo Kabupaten Pringsewu”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1)Pembinaan kinerja guru dengan mengikut sertakan guru dalam seminar dan pelatihan profesi guru dengan harapan guru memperoleh ilmu tambahan agar kinerjanya semakin baik, 2)Pengawasan kinerja guru kepala sekolah sudah melakukannya dengan cara mengawasi secara langsung proses pembelajaran didalam kelas, 3)Pembinaan disiplin tenaga kependidikan kepala sekolah telah melakukannya dengan baik, hal ini terlihat dari upaya yang dilakukan kepala sekolah yaitu setiap pagi kepala sekolah berangkat lebih awal agar dapat melihat secara langsung tingkat disiplin guru dan siswa, kepala sekolah juga berjabat tangan dengan guru dan siswa, 4)Pemberian motivasi kepala sekolah sudah memberikannya kepada guru-guru. Kegiatan pemberian motivasi ini dilakukan kepala sekolah disaat jam kosong di ruang guru, 5)Pemberian penghargaan kepala sekolah belum bisa memberikannya, karena dengan alasan keuangan sekolah masih belum stabil. Persamaan dalam skripsi ini yaitu sama-sama membahas tentang strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dan terdapat kesamaan pada indikator yang digunakan.

Sedangkan perbedaan dalam skripsi ini yaitu lokasi penelitian, dan hasil penelitian Mukhtar, "Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SMP Negeri Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar". Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan guru melalui pembinaan kemampuan guru dalam proses pembelajaran. 2) Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin guru yaitu a) Menegakkan kedisiplinan guru, b) Meningkatkan standar perilaku guru, c) Melaksanakan semua peraturan. 3) Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi guru yaitu menciptakan situasi yang harmonis, memenuhi semua perlengkapan yang diperlukan serta memberikan penghargaan dan hukuman. 4) Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan komitmen guru adalah: mengadakan pelatihan, mendatangkan tutor ke sekolah dan memberikan kesempatan untuk melanjutkan pendidikan, menempatkan guru sesuai dengan bidangnya, dan mengadakan rapat setiap awal semester. 5) Hambatan yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru adalah: a) Kurang tegas dalam menerapkan kebijakan, b) Guru kurang motivasi dan domisili guru yang jauh, c) Fasilitas sekolah yang belum memahami, d) Rendahnya partisipasi warga lingkungan sekolah. Persamaan dalam penelitian ini terdapat pada judul penelitian, sedangkan perbedaan dalam skripsi ini terdapat pada indikator yang digunakan, lokasi penelitian dan hasil penelitian.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Penelitian Kualitatif adalah penelitian yang menghasilkan prosedur analisis yang tidak menggunakan prosedur analisis statistik atau cara kuantifikasi lainnya. Penelitian ini bersifat deskriptif yaitu penelitian yang dilakukan untuk memberikan gambaran yang lebih detail mengenai suatu gejala atau fenomena, yaitu dengan menjelaskan ataupun menerangkan sebuah peristiwa.

PEMBAHASAN

1. Pengertian Strategi

Kepala sekolah atau kepala madrasah sebagai manajer 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 relevan dengan kondisi dalam meningkatkan mutu pembelajaran, untuk mengetahui pengertian strategi kepala sekolah, maka terlebih dahulu perlu dipahami mengenai pengertian strategi itu sendiri.

Strategi adalah sejumlah keputusan dari aksi yang ditunjukkan untuk mencapai tujuan (*goal*) dalam menyesuaikan tujuan organisasi dengan peluang dan tantangan yang dihadapi dalam lingkungan industrinya.

Sedangkan menurut Sondang, Strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi tersebut.

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 dengan kondisi yang ada, sehingga dapat mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan.

2. Pengertian Kepala Sekolah

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

Sedangkan menurut Wahjosumidjo Kepala Sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar. Jadi dapat diambil kesimpulan bahwa Kepala Sekolah merupakan seorang guru yang diberikan tugas lebih, untuk memimpin suatu organisasi pendidikan (sekolah) dimana didalamnya diselenggarakan proses belajar mengajar.

3. Peran dan Tugas Kepala Sekolah

Peran seorang pemimpin, akan menentukan akan kemana dan akan menjadi apa organisasi yang dipimpinya. Sehingga dengan kehadiran seorang pemimpin akan membuat organisasi menjadi satu kesatuan yang memiliki kekuatan untuk berkembang dan tumbuh menjadi lebih besar.

Begitu juga dengan kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan formal mempunyai peran yang sangat penting dalam pemberdayaan tenaga kependidikan. Dalam pelaksanaannya pekerjaan kepala sekolah merupakan pekerjaan berat yang menuntut kemampuan ekstra. Sebagai pemimpin formal suatu lembaga pendidikan, kepala sekolah setidaknya harus mampu berfungsi sebagai *educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator dan motivator*.

a. Kepala Sekolah Sebagai *Educator* (Pendidik)

Dalam peran sebagai pendidik, Kepala Sekolah harus berusaha menanamkan, memajukan dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai yaitu pembinaan mental, moral, fisik dan *artistik* bagi para guru dan staf dilingkungan kepemimpinannya.

b. Kepala Sekolah Sebagai *Manajer*

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dituntut untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan dengan sebaik mungkin, termasuk didalamnya sebagai pemimpin pengajar. Kepala sekolah sebagai manajer mempunyai peran yang menentukan dalam pengelolaan pendidikan sekolah, berhasil atau tidaknya tujuan sekolah dipengaruhi oleh bagaimana kepala sekolah menjalankan fungsi-fungsi manajemen, fungsi-fungsi manajemen tersebut adalah *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakan), *controlling* (pengontrolan).

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang kegiatan sekolah.

Pertama, mendayagunakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, dimaksudkan bahwa dalam peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus mementingkan kerja sama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan kegiatan. Sebagai manajer kepala sekolah harus mau dan mampu mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi dan mencapai tujuan. Kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan yang ada di sekolah, berpikir secara analitik dan konseptual, menjadi juru pengarah dalam pemecahan berbagai masalah yang dihadapi oleh tenaga kependidikan yang menjadi bawahannya, serta berusaha mengambil keputusan yang memuaskan bagi semua pihak.

Kedua, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesionalnya, dalam hal ini kepala sekolah harus bersikap demokratis dan memberikan kesempatan kepada seluruh tenaga kependidikan untuk mengembangkan potensinya secara optimal. Misalnya memberikan kesempatan untuk meningkatkan profesinya

melalui berbagai perantara, *workshop*, seminar, diklat dan loka karya sesuai dengan bidang masing-masing. Ketiga, mendorong seluruh tenaga kependidikan, dimaksudkan bahwa kepala sekolah harus berusaha untuk mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam kegiatan sekolah. Dengan melakukan strategi diatas diharapkan adanya peningkatan kinerja yang terjadi dilingkungan sekolah tersebut demi mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan bersama.

c. Kepala Sekolah Sebagai *Administrator*

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik kepala sekolah harus mempunyai kemampuan untuk mengelola kurikulum mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi sarana prasarana, administrasi personalia, mengelola administrasi keuangan dan mengelola administrasi kearsipan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktivitas sekolah. Sebagai administrator pendidikan, kepala sekolah harus menggunakan prinsip pengembangan dan pendayagunaan organisasi secara kooperatif, dan aktifitasaktifitas yang melibatkan keseluruhan personel dan orang-orang sumber dalam masyarakat. Kepala sekolah sebagai *administrator* harus memiliki berbagai keterampilan sebagai bekal untuk dapat melaksanakan manajemen pendidikan secara lebih baik, diantaranya keterampilan teknis (*technical skill*), keterampilan hubungan manusia (*human skill*) dan keterampilan konseptual(*conceptual skill*).

d. Kepala Sekolah Sebagai *Supervisor*

Supervisi pendidikan merupakan bantuan yang sengaja diberikan supervisor kepada guru untuk memperbaiki dan mengembangkan situasi belajar mengajar termasuk menstimulir, mengkoordinasi dan membimbing secara berkelanjutan pertumbuhan guru-guru secara lebih efektif dalam tercapainya tujuan pendidikan. Supervisi mempunyai fungsi penilaian dengan jalan penelitian dengan usaha perbaikan.

Menurut Swearigen yang dikutip oleh Saiful Sagala dalam bukunya Administrasi Pendidikan Kontemporer. Fungsi supervisi pendidikan adalah mengkoordinir semua usaha sekolah, melengkapi kepemimpinan sekolah memperkuat pengalaman guru, menstimulasi situasi belajar mengajar, memberikan fasilitas dan penilaian terus menerus, menganalisis situasi belajar mengajar, dan mengintegrasikan tujuan pendidikan.

e. Kepala Sekolah Sebagai *Leader*

Kepemimpinan sekolah sebagai *leader* dapat di analisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi. Kepribadian kepala sekolah sebagai leader akan tercermin dalam sifat-sifat: 1)jujur, 2)percaya diri, 3)tanggung jawab, 4)berani mengambil resiko, 5)berjiwa besar, 6)emosi yang stabil, 7)teladan.

f. Kepala Sekolah Sebagai *Innovator*

Kepala sekolah sebagai *innovator* harus mampu mencari, menemukan dan melaksanakan berbagai pembaharuan di sekolah. Gagasan baru tersebut misalnya *Moving Class*. *Moving Class* adalah mengubah strategi pembelajaran dari pola kelas tetap menjadi pola kelas bidang studi. Sehingga setiap bidang studi memiliki kelas sendiri yang dilengkapi dengan alat peraga. *Moving Class* ini bisa dipadukan dengan pembelajaran terpadu sehingga dalam suatu laboratorium bidang studi dapat dijaga oleh beberapa orang guru, yang bertugas dalam memberikan kemudahan kepada peserta didik dalam belajar.

g. Kepala Sekolah Sebagai *Motivator*

Sebagai *Motivator*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan susunan kerja, disiplin dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan sumber belajar melalui sumber pusat sumber belajar.

Budaya dan iklim kerja yang kondusif akan memungkinkan setiap guru lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerja secara optimal, yang disertai usaha untuk meningkatkan kompetensinya, oleh karena itu dalam upaya penciptaan budaya dan iklim yang kondusif kepala sekolah hendaknya memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Para guru akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukan menarik dan menyenangkan.
2. Tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan pada guru sehingga mereka tahu tujuan bekerja, para guru juga perlu dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut.
3. Pemberian hadiah lebih baik dari hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman juga perlu diberikan.

4. Usaha untuk memenuhi kebutuhan sosio psiko fisik guru, sehingga mendapat kepuasan.

4. Kinerja Guru

a. 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 optimal terhadap pencapaian organisasi tersebut. Kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan.

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 jawabnya, kejelasan hasil yang diharapkan dari suatu pekerjaan atau fungsi, kejelasan waktu yang terwujud.

Berdasarkan beberapa penjelasan tentang pengertian kinerja diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah 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.

Mengingat kinerja guru terdiri dari dua kata yaitu kinerja dan guru, maka akan diuraikan satu persatu lebih dahulu kemudian akan dijelaskan secara utuh sehingga akan tergambar pengertian keduanya. Guru adalah seorang yang memberikan ilmu pengetahuan kepada anak didiknya didepan kelas, disamping itu guru merupakan orang yang memberikan bimbingan pengajaran yang berkenaan dengan pengetahuan yang bersifat kognitif, afektif dan psikomotor.

Hal ini sebagaimana dinyatakan dalam Undang-Undang No 14 Tahun 2005 yaitu “Guru adalah pendidik *professional* dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah”. Pendapat lain menyatakan bahwa guru adalah “salah satu komponen manusiawi yang dalam proses mengajar ikut berperan dalam usaha pembentukan sumber daya manusia (SDM) yang berpotensi didalam pembangunan.

b. Indikator Kinerja Guru

Kinerja merefleksikan 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. Keterampilan merupakan modal yang penting yang harus dibawa seseorang ketempat kerja seperti pengalaman, kemampuan, kecakapan-kecakapan antara pribadi serta kecakapan teknik. Upaya tersebut diungkap sebagai motivasi yang diperhatikan karyawan untuk menyelesaikannya. Sedangkan kondisi eksternal adalah tingkat sejauh mana kondisi eksternal mendukung produktifitas kerja.

Kinerja guru sangat penting untuk diperhatikan dan dievaluasi karena guru mengemban tugas profesionalnya, artinya tugas-tugas hanya dapat dikerjakan dengan kompetensi khusus yang diperoleh melalui program pendidikan. Guru memiliki tanggung jawab yang secara garis besar dapat dikelompokkan yaitu:

- 1) Guru sebagai pengajar
- 2) Guru sebagai pembimbing
- 3) Guru sebagai administrator kelas

Indikator seorang guru memiliki kinerja yang baik dalam proses pembelajaran menurut dinas pendidikan adalah sebagai berikut:

c. Perencanaan pembelajaran meliputi

- 1) Perumusan tujuan pembelajaran
- 2) Pemilihan materi ajar
- 3) Pemilihan sumber media pembelajaran
- 4) Kejelasan scenario pembelajaran
- 5) Kesesuaian teknik pembelajaran
- 6) Kelengkapan instrumen pembelajaran dengan tujuan pembelajaran

d. Strategi pembelajaran meliputi

- 1) Kejelasan rumusan tujuan pembelajaran
- 2) Kesesuaian dengan kompetensi dasar
- 3) Kesesuaian materi ajar dengan tujuan pembelajaran
- 4) Kesesuaian tujuan dengan karakteristik peserta didik
- 5) Keruntutan dan sistematika materi ajar
- 6) Kesesuaian media atau alat pembelajaran dengan tujuan pembelajaran
- 7) Kesesuaian media atau alat pembelajaran materi pembelajaran

e. Evaluasi pembelajaran meliputi

- 1) Kesesuaian antara teknik penilaian dengan tujuan pembelajaran
- 2) Kejelasan prosedur penilaian
- 3) Kelengkapan instrument penilaian
- 4) Mengkomunikasikan kemajuan belajar siswa kepada orang tua
- 5) Refleksi pengajaran
- 6) Evaluasi untuk mengambil keputusan dalam pembelajaran

f. Lingkungan belajar meliputi

- 1) Menciptakan budaya belajar
- 2) Mengelola kelas secara efektif

g. Pengembangan profesional meliputi

- 1) Peningkatan profesi
- 2) Bekerja sama dengan rekan sejawat
- 3) Mengembangkan profesionalisme secara berkelanjutan

h. Komunikasi meliputi

- 1) Komunikasi secara jelas kepada siswa
- 2) Komunikasi secara jelas kepada orang tua siswa
- 3) Komunikasi secara jelas kepada stakeholder

5. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Guru merupakan ujung tombak keberhasilan pendidikan dan dianggap sebagai orang yang berperan penting dalam pencapaian tujuan pendidikan yang merupakan pencerminan pendidikan. Keberadaan guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya tidak terlepas dari pengaruh faktor internal maupun eksternal yang membawa dampak pada perubahan kinerja guru. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru yang dapat diungkap tersebut antara lain sebagai berikut:

a. Kepribadian dan Dedikasi

Setiap guru memiliki pribadi masing-masing dengan ciri-ciri pribadi yang mereka miliki, ciri-ciri inilah yang membedakan seorang guru dan 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 penampilan atau bekasnya dalam segala segi dan aspek

kehidupan misalnya dalam tindakannya, ucapan, masalah, baik yang ringan maupun yang berat.

Kepribadian adalah keseluruhan dari individu yang terdiri dari unsur psikis dan fisik, artinya keseluruhan sikap dan perbuatan seseorang merupakan suatu gambaran dari kepribadian orang itu, dengan kata lain baik tidaknya citra seseorang ditentukan oleh kepribadiannya. Lebih lanjut Djamarah, SB, mengemukakan bahwa faktor terpenting bagi seorang guru adalah kepribadiannya. Kepribadian inilah yang akan menentukan apakah ia menjadi pendidik dan Pembina yang baik bagi anak didiknya ataukah akan menjadi perusak bagi masa depan anak didik, terutama untuk anak didik yang masih kecil dan mereka yang mengalami keguncangan jiwa. Oleh karena itu kepribadian merupakan faktor yang menentukan tinggi rendahnya martabat guru.

b. Pengembangan Profesi

Profesi guru kian 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. Tetapi pekerjaan itu harus diterapkan kepada masyarakat untuk kepentingan masyarakat umum, bukan untuk kepentingan individu, kelompok, atau golongan tertentu. Dalam melaksanakan pekerjaan itu harus memenuhi norma-norma didalamnya, orang yang melakukan pekerjaan atau profesi haruslah orang yang ahli (*professional*) atau orang yang sudah memiliki daya pikir, ilmu dan keterampilan yang tinggi. Disamping itu ia juga dituntut dapat mempertanggungjawabkan segala tindakan dan hasil karyanya yang menyangkut profesi itu.

c. Kemampuan Mengajar

Untuk melaksanakan tugas-tugas dengan baik, guru 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 4 kompetensi utama yaitu:

1) Kompetensi pedagogic

Kompetensi pedagogik yaitu kemampuan yang harus dimiliki seorang guru berkenaan dengan pemahaman peserta didik dan pengelola pembelajaran yang mendidik. Secara substansif kompetensi ini mencakup kemampuan pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan

peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

Kompetensi pedagogik meliputi:

- a) Mengenal anak didik
- b) Menguasai berbagai teori tentang pendidikan
- c) Menguasai macam-macam model pembelajaran
- d) Menguasai bahan pembelajaran
- e) Menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran
- f) Menilai proses pembelajaran

2) **Kompetensi Kepribadian**

Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, arif, dewasa dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik dan berakhlak mulia. Kompetensi kepribadian meliputi:

- a) Berkepribadian yang utuh, berbudi luhur, jujur, dewasa, beriman
- b) Berkemampuan megaktualisasikan diri, disiplin, tanggung jawab, peka dan berwawasan luas
- c) Dapat berkomunikasi dengan orang lain
- d) Kemampuan mengembangkan profesi, berpikir kreatif, kritis dan reflektif

3) **Kompetensi Profesional**

Kompetensi profesional merupakan kemampuan yang berkenaan dengan penguasaan materi pembelajaran bidang studi secara meluas dan mendalam yang mencakup penguasaan subtansi isi materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dan subtansi keilmuan yang menaungi materi kurikulum tersebut, serta menambah wawasan keilmuan sebagai guru.

4) **Kompetensi Sosial**

Kompetensi sosial berkenaan dengan kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua atau wali peserta didik dan masyarakat sekitar. Kompetensi sosial meliputi:

- a. Empati kepada orang lain
- b. Toleransi
- c. Mampu bekerjasama dengan orang lain
- d. Memiliki sikap kepribadian yang positif. (PP No. 19 2005)

Kompetensi guru adalah kemampuan atau kesanggupan guru dalam mengelola pembelajaran. Titik tekanya adalah kemampuan guru dalam pembelajaran bukanlah

apa yang harus dipelajari, guru dituntut mampu menciptakan dan menggunakan keadaan positif untuk membawa mereka kedalam pembelajaran agar anak dapat mengembangkan kompetensinya. Guru harus mampu menafsirkan dan mengembangkan isi kurikulum yang digunakan selama ini pada suatu pendidikan yang diberlakukan sama walaupun latar belakang sosial, ekonomi dan budaya yang berbeda-beda.

Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Upaya meningkatkan kinerja guru oleh kepala sekolah harus dilaksanakan dengan strategi yang matang. Kuncoro mengemukakan bahwa strategi adalah “Sejumlah keputusan dan aksi yang ditunjukkan untuk mencapai tujuan (*goal*) dalam menyesuaikan sumber daya organisasi dengan peluang dan tantangan yang dihadapi dalam lingkungan industrinya”. Mudrajat Kuncoro, 2006)

Sedangkan dalam kamus besar Bahasa Indonesia (KBBI) strategi adalah “rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus”. Dari kedua definisi tersebut dapat diketahui bahwa strategi merupakan sebuah langkah dalam mencapai kesuksesan organisasi, hal ini untuk mencapai suatu target atau sasaran yang telah ditetapkan melalui proses penganalisaan terhadap lingkungan.

Menurut pengertian diatas kepala sekolah harus mempunyai pilihanpilihan keputusan tentang cara terbaik untuk mengoptimalkan sumber daya yang ada guna mencapai misi dan tujuan organisasi.

Secara umum pimpinan disebuah organisasi khususnya kepala sekolah disebuah institusi pendidikan harus memperhatikan kebutuhan sekolah akan sumber daya manusia (guru) selain itu kepala sekolah juga harus mampu mengembangkan sikap profesionalisme guru agar mempunyai inisiatif sendiri dalam mengembangkan potensi dirinya atau dalam melaksanakan tugasnya tanpa intruksi terlebih dahulu dari kepala sekolah. Lalu untuk pengembangan sumber daya manusia, kepala sekolah juga dituntut untuk mampu melakukan komunikasi dan kerja sama dengan perusahaan yang bergerak dibidang pengembangan sumber daya manusia dalam institusi pendidikan.

Strategi kepala sekolah di sekolah institusi pendidikan berkaitan erat dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia (guru). Castetter memberikan dua macam strategi guna peningkatan sumber daya manusia, sebagaimana dikutip oleh Mulyasa dalam bukunya “Menjadi Kepala Sekolah Profesional” yaitu strategi umum dan strategi khusus. Dalam

strategi umum castetter membagi kedalam tiga bagian diantaranya, pengembangan tenaga kependidikan harus dilakukan berdasarkan kepada kebutuhan yang jelas, dalam dunia pendidikan perlu senantiasa dikembangkan sikap dan kemampuan profesional, serta kerja sama dunia pendidikan dengan perusahaan perlu terus menerus dikembangkan (terutama dalam memanfaatkan perusahaan untuk laboratorium praktek dan objek studi). Strategi khusus mempercayakan kepada kepala sekolah untuk membuat pilihan-pilihan keputusan untuk kesejahteraan guru, pengembangan karier, 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 dapat tercapai dengan baik. (E Mulyasa, 2007)

Berdasarkan konsep diatas, dapat dikatakan bahwa kepala sekolah dalam mengembangkan sumber daya manusia yang ada dilingkungan sekolah khususnya guru harus melaksanakan strategi-strategi tersebut dalam perencanaan dan kebijakan-kebijakan yang dibuatnya. Banyak hal yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru disebuah institusi pendidikan, diantara strategi yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah adalah dengan cara melakukan pembinaan terhadap kinerja guru, melakukan pengawasan (supervisi) terhadap kinerja guru, mengadakan evaluasi terhadap proses dan hasil kerja guru.

1. Pembinaan Kinerja Guru

Menurut Imron dalam bukunya “Pembinaan Guru Indonesia”, pembinaan guru secara terminologi dapat diartikan sebagai serangkaian usaha bantuan kepada guru, terutama bantuan yang berwujud layanan profesional yang dilakukan oleh kepala sekolah, pemilik sekolah dan pengawas serta pembinaan layanan untuk meningkatkan proses dan hasil belajar. (Ali Imron, 1993)

Dari pendapat tersebut dapat ditarik kesimpulan 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.

Imron mengelompokkan pembinaan guru menjadi tiga macam pembinaan. Pertama, pembinaan kemampuan guru dalam hal memelihara program pembelajaran dikelas.

Kedua, kemampuan guru dalam hal menilai dan memperbaiki faktor-faktor yang mempengaruhi belajar anak didik. Ketiga, memperbaiki situasi belajar anak didik.

Dalam hal pembinaan kemampuan guru dalam memelihara program pembelajaran di kelas, kepala sekolah harus memahami tahap-tahap proses pengajaran sehingga dapat membantu kepala sekolah untuk melaksanakan pembinaan program pengajaran kepada guru-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, kemampuan verbal, tingkat kebebasan, rasa aman dan keterampilan guru dalam berkomunikasi.

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

2. Pengawasan atau Supervisi Terhadap Kinerja Guru

Salah satu strategi dalam rangka mencapai tujuan pendidikan nasional tersebut adalah dengan meningkatkan mutu pendidikan. Untuk dapat mencapai mutu pendidikan diperlukan pendidik yang profesional. Guru sebagai pendidik harus mempunyai kompetensi dalam pengelolaan pembelajaran, pengembangan potensi dan penguasaan akademik. Kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional dan sosial. Sebagai seorang yang profesional, maka dalam pengelolaan pembelajaran guru harus mampu berperan sebagai perencana (*desainer*), pelaksana (*implementor*), dan penilai (*evaluator*) kegiatan pembelajaran, salah satu upaya untuk meningkatkan profesionalisme guru perlu pembinaan dari kepala sekolah melalui supervisi akademik. Kualitas mengajar guru secara langsung dapat mempengaruhi kualitas pembelajaran siswa. Untuk itu perlu diadakan pembinaan tindak lanjut dari kepala sekolah antara lain melalui supervisi pengajaran.

3. Pembinaan Disiplin Tenaga Kependidikan

Dalam peningkatan kinerja guru, kepala sekolah harus mampu menumbuhkan disiplin tenaga kependidikan, terutama disiplin diri, dalam hal ini kepala sekolah harus mampu melakukan hal-hal sebagai berikut:

- a. Membantu tenaga kependidikan mengembangkan pola perilakunya.
- b. Membantu tenaga kependidikan meningkatkan standar perilakunya.
- c. Menggunakan pelaksanaan aturan sebagai alat.

Guru yang dibina kepala sekolah dengan baik, maka dia akan menjadi guru yang profesional dibidangnya. Dengan mengedepankan disiplin kerja sebagai acuan untuk mencapai target pengajaran dan pembelajaran yang telah ditetapkan. Jika semuanya tercapai maka kualitas pendidik di sekolah yang ditopang kinerja yang baik akan segera tercapai. Kepala sekolah yang dapat menjadi pioneer pelaksanaan dan pengawasan dalam hal disiplin tenaga kependidikan.

4. Pemberian Motivasi

Setiap tenaga kependidikan memiliki karakteristik khusus, yang satu sama lainnya berbeda. Hal itu memerlukan pelayanan dan perhatian khusus pula dari pemimpinnya, agar mereka dapat memanfaatkan waktu untuk meningkatkan kinerjanya. Perbedaan tenaga kependidikan tidak hanya dalam bentuk fisik tetapi juga psikisnya, misalkan motivasi. Oleh karena itu untuk meningkatkan produktifitas kerja, perlu diperhatikan motivasi para tenaga kependidikan dan faktor-faktor lain yang mempengaruhinya. Motivasi yang diberikan dapat berupa *reward*, beasiswa pendidikan, penugasan, promosi terhadap kinerja guru. Guru akan lebih giat lagi dalam meningkatkan kinerjanya, apabila ada motivasi atau dorongan dari kepala sekolah. Hal ini bisa berupa pembinaan atau dengan dorongan kata-kata.

5. Pemberian Penghargaan

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

Kepala sekolah yang mengerti kebutuhan seorang guru, maka dia akan memberikan penyemangat agar guru dapat meningkatkan kinerjanya. Hal ini bisa dengan kenaikan pangkat, finansial, piagam dan harus disesuaikan dengan tugas yang diberikan dengan hasil kinerja guru tersebut. Sebagaimana yang diatur Undang-Undang Republik

Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen bahwa guru yang berprestasi, berdedikasi luar biasa, bertugas khusus berhak memperoleh penghargaan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil diatas dapat diambil kesimpulan bahwa Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dilakukan dengan cara: Pembinaan kinerja guru, yaitu mengikutsertakan para guru dalam seminar dan pelatihan-pelatihan yang diadakan oleh pemerintah, Pengawasan atau supervisi terhadap kinerja guru yaitu berupa kunjungan kelas secara langsung maupun tidak langsung, Pembinaan disiplin tenaga kependidikan, yaitu dengan cara mengawasi kehadiran guru secara langsung atau melalui daftar hadir guru (presensi), Memberikan motivasi yang membangun semangat para guru, Penghargaan, sekolah telah memberikan piagam penghargaan yang pertama kalinya kepada guru favorit pilihan murid-murid.

REFERENSI

- Abdurrozaq, Moch. Strategi dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Muhammadiyah 1 Gadingrejo Kabupaten Pringsewu, 2017, <http://repository.radenintan.ac.id/603/1/SKRIPSI LENGKAP.pdf>
- AM, Sardiman. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2000)
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1993)
- , *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek. Edisi Revisi VI*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006)
- Alimah, Nur. Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri Kecamatan Godongkusumo Yogyakarta, diakses <http://eprints.uny.ac.id/1/NUR%ALIMAH.pdf>
- Azhar, Saifuddin. *Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2002)
- Bambang Prasetyo dan Lina Miftahul J, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Rajawali Press, 2003)
- Imron, Ali. *Pembinaan Guru di Indonesia*, (Jakarta: Pustaka Jaya, 1993)
- Kuncoro, Mudrajat. *Strategi Bagaimana Memperoleh Keunggulan Kompetitif*, (Jakarta: Erlangga, 2006)
- , *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*, (Jakarta: Erlangga, 2006)
- Kementerian Pendidikan Nasional, *Penilaian Kinerja Guru*, (Jakarta: Direktorat

- Tenaga Pendidikan Direktorat Jendral Peningkatan Mutu Pendidikan dan Tenaga Kependidikan, 2013)
- Munir, Abdullah. *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2008)
- Mudi, Ahsanuddin. *Profesional Sosiologi*, (Jakarta: Mediatama, 2004)
- Mukhtar, Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SMP Negeri Di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar, *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol. 3, No.3 (Agustus, 2015)
- Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, Cet ke 9)
-----, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2003)
-----, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005)
-----, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007)
- Moeleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, PT. Remaja Rosdakarya, (Bandung: 2004)
- Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*, (Yogyakarta: Arruzz Media, 2008)
- Mukhtar, 2015, *Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri Kecamatan Masjid Raya Kbpupaten Aceh Besar*, Diakses di [Http://media.neliti.com/media/publications/93917-ID-strategi-kepala-sekolah-dalam-meningkatkan.pdf](http://media.neliti.com/media/publications/93917-ID-strategi-kepala-sekolah-dalam-meningkatkan.pdf)
- Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan, Departemen Pendidikan Nasional Tahun 2005
- Purwanto, M. Ngalim. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006)
-----, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005)
- Rusman, *Model-Model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru*, (Jakarta: Rajawali Press Raja Grafindo Persada, 2013)
- S, Danim. *Inovasi Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2002)
- SB, Djamarah. *Prestasi Belajar dan Kompetensi Guru*, (Surabaya: Usaha Nasional, Cet. IV, 2004)
- Usman, Moh. Uzer. *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: Rosdakarya, Cet. IX, 1995)
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta.Cv, 2020)

- ,2012,<https://ranahresearch.com/metode-penelitian-dan-jenis-metode-penelitian/> Salim dan Syahrur, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Cipta Pustaka, 2007)
- Sondang, Siagian P. *Manajemen Strategi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2004)
- Sagala, Saiful. *Manajemen Strategi dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfa Beta, 2009)
- Sulistyorini, *Hubungan antara Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Madrasah dan Iklim Organisasi dengan Kinerja Guru*, (Jakarta: Media Ilmu, 2001)
- Saud, Saefudin. *Pengembangan Profesi Guru*, (Bandung: Alfa Beta, 2009)
- Sutadipura, *Kompetensi Guru dan Kesehatan Mental*, (Bandung: Angkasa, 2004)
- Tim Penyusun Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 *Tentang Guru dan Dosen*, (Jakarta: Sinar Grafika, 2006)
- Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2002), Cet, 4