

**PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA  
GURU DI SLB N 1 BANTUL**



**SKRIPSI**

Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta  
untuk Memenuhi Sebagian Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)

Disusun Oleh:

**Shaffira Nirduhkita Yudhliarti**

NIM: 17104090012

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA**

**2023**

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:


Nama : Shaffira Nirduhkita Yudhliarti  
NIM : 17104090012  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi saya yang berjudul "PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SLB N 1 BANTUL" adalah karya asli atau tulisan saya sendiri dan bukan plagiasi karya orang lain kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Yogyakarta, 19 Mei 2023

Yang menyatakan,

  
Shaffira Nirduhkita Yudhliarti

NIM. 17104090012

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## SURAT PERNYATAAN BERJILBAB

Dengan menyebut nama Allah Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, saya yang bertanda tangan dibawah ini

Nama : Shaffira Nirduhkita Yudhliarti  
NIM : 17104090012  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa saya tidak menuntut kepada Prodi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta (atas pemakaian jilbab dalam ijazah strata satu saya). Seandainya suatu hari nanti terdapat instansi yang menolak ijazah tersebut karena penggunaan jilbab.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan penuh kesadaran ridha Allah SWT.

Yogyakarta, 19 Mei 2023

Yang menyatakan,



Shaffira Nirduhkita Yudhliarti

NIM. 17104090012

## SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Hal : Persetujuan Skripsi  
Lamp : 1 (satu) Naskah Skripsi

Kepada

Yth. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Di Yogyakarta

*Assalamualaikum Wr. Wb*

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk, mengorek serta mengadakan bimbingan seperlunya, maka kami selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi saudara:

Nama : Shaffira Nirduhkita Yudhlarti  
NIM : 17104090012  
Judul Skripsi : Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di  
SLB N 1 Bantul

Sudah dapat diajukan kepada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu Pendidikan.

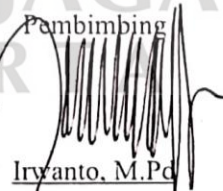
Dengan ini kami berharap agar skripsi saudara tersebut dapat segera dimunaqsyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamualaikum Wr. Wb*

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

Yogyakarta, 19 Mei 2023

Pembimbing



Iryanto, M.Pd

NIP. 19900907 201903 1 009

## PENGESAHAN TUGAS AKHIR



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 513056 Fax. (0274) 586117 Yogyakarta 55281

## PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-1741/Un.02/DT/PP.00.9/07/2023

Tugas Akhir dengan judul : PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SLB N 1 BANTUL

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : SHAFFIRA NIRDUHKITA YUDHLIARTI  
Nomor Induk Mahasiswa : 17104090012  
Telah diujikan pada : Jumat, 09 Juni 2023  
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

### TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang

Irwanto, M.Pd.  
SIGNED

Valid ID: 64a25b773652c



Penguji I

Rinduan Zain, S.Ag. MA.  
SIGNED

Valid ID: 64a2b0d188ed6



Penguji II

Miftahus Sa'adah, S.Pd.I., M.Ed.  
SIGNED

Valid ID: 64a2aceba0117



Yogyakarta, 09 Juni 2023

UIN Sunan Kalijaga  
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Prof. Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd.  
SIGNED

Valid ID: 64a2b1b70090a

## MOTTO

إِنْ أَحْسَنْتُمْ أَحْسَنْتُمْ لِأَنْفُسِكُمْ

”Jika kalian berbuat baik, sesungguhnya kalian berbuat baik  
bagi diri kalian sendiri..” (QS. Al-Isra:7).<sup>1</sup>



---

<sup>1</sup> Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemah*, (Bandung: PT Sygma Examedia Arkanleema, 2010), 282.

## **PERSEMBAHAN**

**Dengan segenap rasa syukur,  
Skripsi ini dipersembahkan untuk Almamater tercinta  
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta**



**STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA**

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT. Tuhan semesta alam yang telah melimpahkan rahmat yang tak terhingga sehingga penulis diberikan kekuatan menyelesaikan penulisan skripsi di Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Sholawat serta salam senantiasa tercurahkan kepada Baginda Nabi Muhammad SAW yang telah menjadi rahmat bagi seluruh alam. Mudah-mudahan kelak kita akui sebagai umatnya yang mendapat syafaat-Nya. Aamiin.

Pada kesempatan ini tidak pula penulis ucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu, memberi bimbingan dan dukungannya dalam penyusunan skripsi ini. Maka penulis mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Hj. Sri Sumami, M.Pd., selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Bapak Dr. Zainal Arifin, M.S.I., selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah memberikan banyak ilmu dan nasihat kepada penulis selama menjalani studi di Prodi MPI.
3. Ibu Nora Saiva Jannana, M.Pd., selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Pendidikan Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
4. Bapak Subiyantoro, M.Pd., selaku Dosen Penasehat Akademik yang telah memberikan arahan, saran dan motivasi akademik kepada penulis selama proses pengajuan judul skripsi.
5. Bapak Irwanto M.Pd., selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah memberikan banyak bimbingan, arahan, koreksi, masukan, motivasi dalam penyusunan skripsi ini. Penulis juga mengucapkan terima kasih yang sedalam-dalamnya atas segala ilmu, waktu, tenaga yang telah diberikan.
6. Segenap Dosen dan Karyawan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
7. Bapak Krisdi Sujatwanto S.Pd., selaku Kepala Sekolah SLB N 1 Bantul yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian di lembaga



pendidikan yang dikelolanya dan membantu penulis dalam melaksanakan penelitian.

8. Bapak Abdul Adhim, M.Pd., selaku Waka Kurikulum, Bapak Muhammad Daroini, S.Pd., selaku Waka Sarana Prasarana, dan Bapak Suyanto, S.Pd., selaku Waka Humas SLB N 1 Bantul yang telah menerima penulis dengan baik ketika melaksanakan penelitian, meluangkan waktu dan tenaganya untuk membantu proses pengambilan data skripsi.
9. Bapak Fransiscus Wahyu Joko Pramono, S.Pd selaku Koordinator Jurusan Tunanetra, Ibu Rahmi Istifawati, S.Pd., selaku Koordinator Jurusan Tunarungu, Bapak Tarmin, S.Pd., selaku Koordinator Jurusan Tunagrahita, Bapak Joko Purnomo, S.Pd., selaku Koordinator Jurusan Tunadaksa, dan Bapak Isyuryanto, S.Pd., selaku Koordinator Jurusan Autis di SLB N 1 Bantul yang telah menerima penulis dengan baik, meluangkan waktu dan tenaga untuk membantu penulis dalam memperoleh data penelitian.
10. Ibu Kiki selaku guru dari jurusan tuna netra, Ibu Rini selaku guru dari jurusan tuna rungu, Ibu Dita selaku guru dari jurusan tuna grahita, Bapak Ucok selaku guru dari jurusan tuna daksa, dan Ibu Wulan selaku guru dari jurusan autis yang sudah membantu berjalannya penelitian sampai selesai.
11. Kedua orang tua saya, Bapak Yudhy Sukmanto dan Ibu Yuliyati yang tiada henti mendoakan, memberikan dukungan materi, fasilitas, saran, nasihat, semangat yang tidak pernah surut. Terima kasih banyak selalu percaya bahwa saya mampu menyelesaikan tanggung jawab kuliah tanpa memaksakan untuk lulus dengan cepat. Kedua adik saya, Nasyith Fahmi Ramadhani Zein dan Muhammad Sulthan Yudhyatma Zein yang selalu mendukung saya dengan cara tersendiri.
12. Sahabat terbaik saya Laksamana Mushaddaq, Fatul Ikeyah, Okta Velinda Indri Astuti, dan Rosita Yulistika. Terima kasih banyak sudah selalu ada di masa baik dan buruk proses penyelesaian skripsi, menjadi tempat saya berbagi apapun, selalu membantu saya dalam bentuk apapun, serta tidak pernah bosan untuk menyemangati.
13. Teman-teman seperjuangan MPI 2017, terimakasih atas kebersamaannya.

14. Teman-teman seperjuangan KBA KOPMA UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, Erika, Sulis, Berdy, Richy, Irfan, Ridwan, Hamzah, Wail. Terimakasih sudah menjadi tempat berbagi untuk melepaskan penat selama proses penyelesaian skripsi.
15. Dan semua teman dan rekan yang telah memberi dukungan tak bisa saya sebutkan satu persatu, terima kasih banyak.

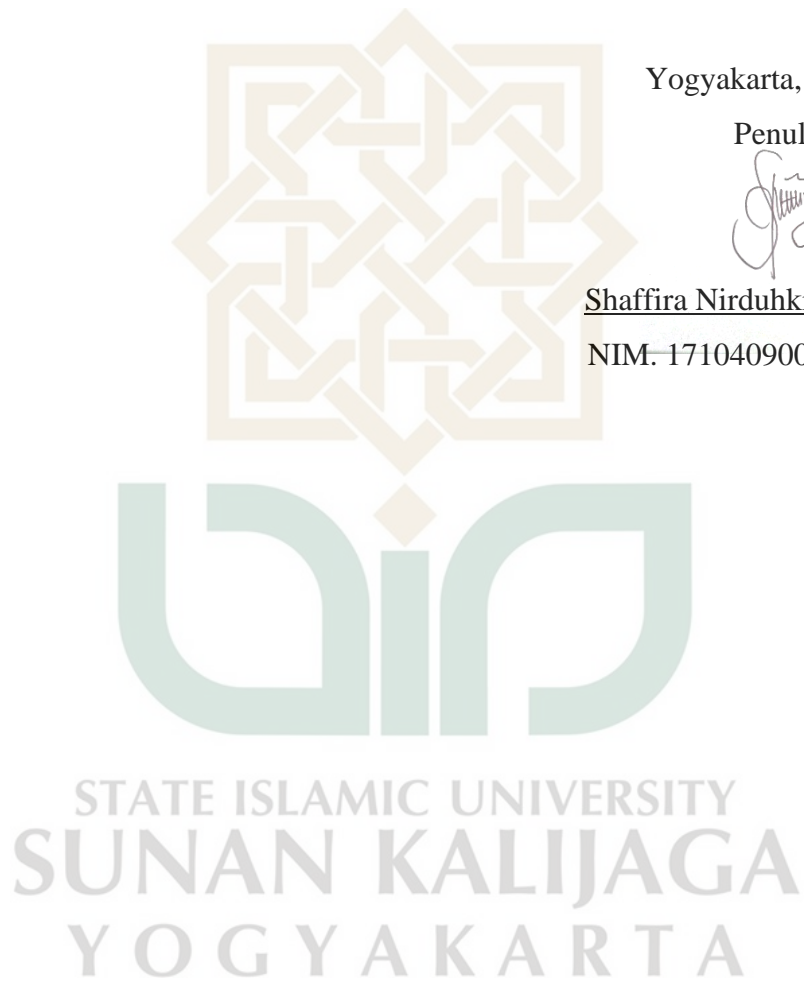
Yogyakarta, 30 Mei 2023

Penulis



Shaffira Nirduhkita Yudhliarti

NIM: 17104090012



## DAFTAR ISI

<b>SURAT PERNYATAAN KEASLIAN</b> .....	i
<b>SURAT PERNYATAAN BERJILBAB</b> .....	ii
<b>SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI</b> .....	iii
<b>PENGESAHAN TUGAS AKHIR</b> .....	iv
<b>MOTTO</b> .....	v
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	vi
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	vii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	x
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xiii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xiv
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xv
<b>ABSTRAK</b> .....	xvi
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	5
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	5
D. Kajian Penelitian yang Relevan .....	6
E. Kerangka Teori .....	12
1. Peran .....	12
a. Pengertian Peran .....	12
b. Kepala Sekolah .....	13
c. Peran Kepala Sekolah .....	17
2. Kinerja .....	31
a. Konsep Kinerja .....	31
b. Guru .....	35
c. Kinerja Guru .....	36
F. Metode Penelitian .....	41
1. Jenis Penelitian .....	41
2. Tempat dan Waktu Penelitian .....	42
3. Subyek Penelitian .....	42

4. Teknik Pengumpulan Data.....	43
5. Teknik Analisis Data.....	47
6. Teknik Keabsahan Data .....	50
G. Sistematika Pembahasan.....	51
<b>BAB II GAMBARAN UMUM SLB N 1 BANTUL.....</b>	<b>53</b>
A. Letak Geografis SLB N 1 Bantul.....	53
B. Sejarah Singkat SLB N 1 Bantul .....	53
C. Profil SLB N 1 Bantul .....	54
1. Identitas Sekolah.....	54
2. Visi, Misi, dan Tujuan .....	55
3. Struktur Organisasi .....	58
D. Tenaga Pendidik .....	61
E. Keadaan Siswa.....	64
F. Sarana dan Prasarana .....	65
1. Sarana SLB N 1 Bantul.....	65
2. Prasarana SLB N 1 Bantul .....	69
<b>BAB III PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA</b>	
<b>GURU DI SLB N 1 BANTUL.....</b>	<b>72</b>
A. Peran Kepala Sekolah di SLB N 1 Bantul.....	72
1. Peran Kepala Sekolah Sebagai Pendidik .....	73
2. Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer .....	78
3. Kepala Sekolah Sebagai Administrator .....	82
4. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor .....	84
5. Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin .....	87
6. Kepala Sekolah Sebagai Inovator .....	91
7. Kepala Sekolah Sebagai Motivator.....	94
B. Faktor Pendukung dan Penghambat Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SLB N 1 Bantul .....	98
1. Faktor Pendukung .....	98
2. Faktor Penghambat .....	102
<b>BAB IV PENUTUP.....</b>	<b>106</b>
A. Kesimpulan.....	106

B. Saran .....	108
C. Penutup .....	108
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>109</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>114</b>



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Rincian Pengambilan Data Subyek Utama .....	45
Tabel 1.2 Rincian Pengambilan Data Subyek Pendukung.....	46
Tabel 2.1 Identitas SLB N 1 Bantul .....	55
Tabel 2.2 Data Kepala Sekolah dan Waka Sekolah SLB N 1 Bantul .....	60
Tabel 2.3 Data Koordinator Jurusan data SLB N 1 Bantul.....	60
Tabel 2.4 Data Status Kepegawaian Tenaga Pendidik SLB N 1 Bantul.....	61
Tabel 2.5 Data Keseluruhan Tenaga Pendidik SLB N 1 Bantul .....	64
Tabel 2.6 Data Peserta Didik SLB N 1 Bantul.....	64
Tabel 2.7 Data Sarana SLB N 1 Bantul .....	68
Tabel 2.8 Data Prasarana SLB N 1 Bantul.....	71



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Struktur Organisasi SLB N 1 Bantul.....	59
Gambar 3.1 Kegiatan Upacara SLB N 1 Bantul .....	77
Gambar 3.2 Kegiatan Outing Siswa.....	81
Gambar 3.3 Pengecekan Administrasi Guru.....	83
Gambar 3.4 Kegiatan Supervisi oleh Tim Asesor.....	86
Gambar 3.5 Kegiatan Pelatihan Bahasa Isyarat Bersama Polresta .....	90
Gambar 3.6. Kegiatan Kewirausahaan di Café Konco .....	93
Gambar 3.7 Pemberian <i>Reward</i> Bagi Guru.....	97



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Foto Dokumentasi.....	114
Lampiran 2. Surat Keterangan Plagiasi.....	122
Lampiran 3. Kartu Tanda Mahasiswa .....	123
Lampiran 4. Kartu Rencana Semester.....	124
Lampiran 5. Ijazah Terakhir.....	125
Lampiran 6. Surat Pengajuan Judul Skripsi .....	127
Lampiran 7. Surat Penunjukkan Pembimbing Skripsi .....	128
Lampiran 8. Berita Acara Seminar Proposal.....	129
Lampiran 9. Bukti Mengikuti Seminar Proposal .....	130
Lampiran 10. Kartu Bimbingan Skripsi .....	135
Lampiran 11. Surat Izin Penelitian.....	136
Lampiran 12. Surat Keterangan Penelitian .....	138
Lampiran 13. Sertifikat PBAK.....	139
Lampiran 14. Sertifikat Sosialisasi Pembelajaran.....	140
Lampiran 15. Sertifikat PPL .....	141
Lampiran 16. Sertifikat PLP-KKN Integratif .....	142
Lampiran 17. Sertifikat ICT.....	143
Lampiran 18. Sertifikat PKTQ.....	144
Lampiran 19. Sertifikat TOEC.....	145
Lampiran 20. Sertifikat User Education.....	146
Lampiran 21. Curriculum Vitae .....	147
Lampiran 22. Pedoman Pengambilan Data.....	150
Lampiran 23. Transkrip Hasil Wawancara.....	158



## ABSTRAK

**Shaffira Nirduhkita Yudhliarti**, *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SLB N 1 Bantul*. Skripsi. Yogyakarta: Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2023.

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh ketertarikan peneliti untuk mengetahui lebih dalam mengenai peran kepala sekolah SLB N 1 Bantul dalam meningkatkan kinerja guru. Implementasi dari peran kepala sekolah ini didasarkan pada teori yang dikemukakan oleh Mulyasa terkait peran kepala sekolah yang terdiri dari tujuh pokok peran antara lain sebagai pendidik, manajer, administrator, supervisor, pemimpin, inovator, dan motivator. Peneliti juga melihat keunikan yang dimiliki SLB N 1 Bantul dimana sekolah ini menyediakan jasa pendidikan berbagai jenis kebutuhan khusus diantaranya tunanetra, tunarungu, tunagrahita, tunadaksa, dan autis. Sehingga dibutuhkan peran kepala sekolah yang lebih besar untuk meningkatkan kinerja guru.

Tujuan dari penelitian ini *pertama*, untuk mengetahui peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SLB N 1 Bantul. *Kedua*, untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SLB N 1 Bantul.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif studi kasus, objek penelitian ini ialah SLB N 1 Bantul mengenai peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SLB N 1 Bantul. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis Miles dan Huberman yaitu kondensasi data, penyajian data, dan menarik kesimpulan atau verifikasi. Keabsahan data diuji menggunakan triangulasi sumber dan teknik.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa, *pertama*, kepala sekolah di SLB N 1 Bantul memiliki beberapa peran dalam meningkatkan kinerja guru diantaranya 1) sebagai pendidik, kepala sekolah sudah berperan aktif membimbing dan mengarahkan guru dalam kegiatan pembelajaran serta rutin melakukan kegiatan pembiasaan seperti upacara dan kegiatan rohani; 2) sebagai manajer, kepala sekolah membuat perencanaan berdasarkan hasil evaluasi diri sekolah sebagai bahan pertimbangan ketika rapat pleno kemudian kepala sekolah juga membentuk tim asesor sebagai tangan kanan kepala sekolah dalam menilai kinerja guru; 3) sebagai administrator, kepala sekolah membagi tugas administrasi kepegawaian kepada TU dan administrasi pembelajaran oleh tim asesor; 4) sebagai supervisor, kepala sekolah dalam melakukan supervisi menggunakan teknik supervisi kolaboratif dimana kegiatan ini mengutamakan kolaborasi dari beberapa pihak (rekan sejawat, asesor, guru senior, dan kepala sekolah) guna memberikan saran dan masukan untuk kedepannya; 5) sebagai pemimpin, kepala sekolah memiliki visi berkarakter, mandiri, dan berprestasi yang didukung dengan adanya dukungan pihak luar sekolah (instansi dan masyarakat); 6) sebagai inovator, kepala sekolah berperan aktif dalam pengembangan kewirausahaan yang diwujudkan dengan adanya kegiatan oleh siswa di Café Konco; 7) sebagai motivator, kepala sekolah memberikan penghargaan kepada guru yang memiliki kinerja baik. *Kedua*, peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SLB N 1 Bantul memiliki faktor pendukung dan faktor penghambat. Faktor pendukung antara lain kompetensi yang dimiliki cukup mumpuni, pembagian tugas tambahan bagi guru, pembentukan tim asesor, kepala sekolah yang komunikatif, dan terjalinnya hubungan yang baik dengan pihak luar sekolah. Faktor penghambat antara lain keterbatasan dana, masih adanya regulasi yang belum jelas, dan keterbatasan sarana prasarana.

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

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan sektor penting bagi keberlangsungan manusia karena penyelenggaraan pendidikan berasal dari kualitas sumber daya manusia. Merujuk pada ketentuan di dalam UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 1 ayat (1), pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara. Penjelasan lebih lanjut tercantum pada ayat (2) bahwa Pendidikan Nasional adalah pendidikan yang berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 yang berakar pada nilai-nilai agama, kebudayaan nasional Indonesia dan tanggap terhadap tuntutan perubahan zaman<sup>2</sup>. Dengan demikian pendidikan dapat diartikan sebagai usaha sadar untuk melakukan aktivitas pembelajaran, pembimbingan, dan atau pelatihan oleh pemerintah, masyarakat, dan keluarga. Usaha tersebut diwujudkan dalam bentuk pembelajaran di sekolah maupun luar sekolah dengan melibatkan interaksi aktif antara peserta didik, guru, dan tenaga kependidikan terkait<sup>3</sup>.

Dalam kegiatan pendidikan, dicirikan oleh lingkungan yang melaksanakannya yaitu pendidikan formal (sekolah), pendidikan informal (keluarga), dan pendidikan nonformal (masyarakat). Lembaga pendidikan formal atau sekolah memiliki esensi yaitu pendidikan dan pokok perkara dalam pendidikan adalah belajar. Oleh sebab itu, tujuan sekolah terutama adalah menjadikan setiap peserta didik di dalamnya lulus sebagai orang

---

<sup>2</sup> "Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional".

<sup>3</sup> Muh. Zein, "Peran Guru Dalam Pengembangan Pembelajaran," *Jurnal Pendidikan V*, no. 2 (2016): 274–274.

dengan karakter yang siap untuk terus belajar, bukan tenaga-tenaga yang siap pakai untuk kepentingan industri<sup>4</sup>. Agar keberadaan sekolah tetap terjaga, dibutuhkan tata kelola yang efektif dengan menerapkan fungsi manajemen seperti merencanakan, mengorganisir, melaksanakan, dan mengawasi.

Peran kepemimpinan di sekolah tentu saja dilakukan oleh kepala sekolah dengan didukung komponen dalam pendidikan yang ada seperti *input, proses, output*, guru, sarana, prasarana, biaya agar terlaksana secara maksimal dan terorganisir<sup>5</sup>. Kepemimpinan di dalam bidang pendidikan mempunyai dua arti, yang pertama berkaitan dengan apa dan di mana kepemimpinan tersebut terjadi dan menjelaskan karakteristik serta sifat-sifat kepemimpinan. Kemudian yang kedua adalah kepemimpinan yang bersifat universal yang berlaku di berbagai bidang kehidupan manusia<sup>6</sup>. Kepemimpinan kepala sekolah termasuk dalam aktivitas kompleks yang memadukan berbagai sumber persoalan di sekolah mengenai perencanaan, kerjasama, kurikulum, materi, personel yang perlu diatur sedemikian rupa sehingga dapat tercipta suasana sekolah yang aktif, kondusif dan efektif. Dengan kata lain, prestasi sekolah memerlukan kepemimpinan kepala sekolah yang berkualitas. Prestasi sekolah dapat dicapai apabila kepala sekolah mempunyai penguasaan terhadap 3 (tiga) kemahiran asas yaitu (1) keterampilan konseptual (*conceptual skills*), (2) keterampilan manusiawi (*human skills*) dan (3) keterampilan teknikal (*technical skills*)<sup>7</sup>.

Seorang kepala sekolah harus memiliki kesiapan dan keahlian dalam mengelola sekolah. Kesiapan dan keahlian tersebut mencakup keterampilan

---

<sup>4</sup> Abdul hakim Jurumiah dan Husen Saruji, "Sekolah Sebagai Instrumen Konstruksi Sosial di Masyarakat (School As a Social Construction Instrument In The Community)," *Istiqra': Jurnal Pendidikan Dan Pemikiran Islam* 7, no. 2 (2020): 1–9.

<sup>5</sup> Mohamad Juliantoro, "Peran Kepala sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Jurnal al-Hikmah* 5, no. 2 (2017): 25, <https://doi.org/10.37092/ej.v1i1.88>.

<sup>6</sup> Haryani Diyati, "Peran Kepemimpinan Kepala sekolah dalam Pengembangan Budaya Sekolah di SDN Kwayuhan Kecamatan Minggir Sleman," *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 2, no. 1 (2013): 29.

<sup>7</sup> Virgo et al., "Evaluasi Program Manajerial Kepala sekolah," *Jurnal Manajemen Pendidikan* 5, no.2 (2018):219

manajerial sebagaimana dijabarkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No 13 Tahun 2007 tentang Kriteria Kepala Sekolah/Madrasah, yang mencakup perencanaan, organisasi, arahan, dan pengawasan. Kepala sekolah merupakan guru yang mendapat tugas tambahan untuk bertanggung jawab terhadap prinsip-prinsip administrasi pendidikan. Oleh karena itu, kepala sekolah dapat dianggap sebagai tenaga kependidikan dan pendidik. Keputusan Menteri Pendidikan Nomor 162/U/2003 tanggal 24 Oktober 2003 tentang Pedoman Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah juga menyatakan bahwa kepala sekolah adalah seorang guru yang ditugaskan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan<sup>8</sup>.

Pelaksanaan proses pembelajaran di sekolah memerlukan interaksi aktif antara kepala sekolah dengan guru. Sebagaimana yang diatur dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 pasal 1 ayat (1) menyatakan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah<sup>9</sup>. Terkait dengan kinerja guru, perlu adanya peran aktif kepala sekolah selaku pemimpin untuk mengarahkan. Kinerja guru merupakan sudut pandang terhadap prestasi guru yang memiliki hubungan dengan tanggung jawab, kerjasama, kualitas kerja, dan kerjasama<sup>10</sup>. Hal ini berkaitan dengan kompensasi yang apabila diberikan kepada guru sesuai dengan standar pemenuhan maka tingkat motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja guru akan meningkat.

Guru selaku pendidik dituntut memenuhi beberapa persyaratan wajib seperti yang tercantum dalam Permendiknas Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru menyatakan bahwa setiap guru wajib memiliki empat

---

<sup>8</sup> Egidius Virgo et al., "Evaluasi Program Manajerial Kepala sekolah," *Jurnal Manajemen Pendidikan* 5, no. 2 (2018): 217.

<sup>9</sup> UU RI Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.

<sup>10</sup> Ahmad Zubair, "Manajemen Peningkatan Kinerja Guru," *Jurnal Manajer Pendidikan* 11, no. 4 (2017): 305.

kompetensi utama antara lain kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional<sup>11</sup>. Seorang guru yang telah memenuhi keempat keterampilan utama ini akan dievaluasi kinerjanya melalui Alat Penilaian Kinerja Guru (APKG). APKG digunakan sebagai instrumen untuk mengevaluasi kemampuan guru dalam hal keterampilan dasar generik yang artinya untuk menilai kemampuan yang diasumsikan dimiliki oleh guru<sup>12</sup>.

SLB N 1 Bantul menawarkan pelayanan pendidikan bagi siswa berkebutuhan khusus. Hal ini menandakan bahwa mendapatkan pendidikan adalah hak bagi setiap manusia. Sejalan dengan itu, Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab IV pasal 5 ayat (1) juga menyatakan bahwa setiap warga Negara mempunyai hak yang sama untuk memperoleh pendidikan yang bermutu<sup>13</sup>. Dengan demikian peserta didik berkebutuhan khusus seperti mental, fisik, emosional, sosial, dan atau intelektual berhak untuk menerima Pendidikan yang sama dengan siswa normal. SLB N 1 Bantul memiliki visi terwujudnya anak berkebutuhan khusus yang: 1) Berkarakter, terwujudnya profil pelajar Pancasila; 2) Mandiri, ABK yang hambatan ringan dapat bekerja dan atau berwirausaha, ABK dapat mengurus diri sendiri dan bersosialisasi; 3) Berprestasi, berprestasi dalam bidang akademik dan non akademik, ABK tanpa hambatan intelektual dapat melanjutkan pendidikan reguler. Semua visi yang dimiliki oleh SLB N 1 Bantul sejalan dengan tugas dan fungsinya, yakni menyelenggarakan pendidikan luar biasa mulai dari tingkat persiapan dasar, lanjutan, hingga menengah. Sekolah ini memberikan pendidikan luar biasa bagi siswa dengan kebutuhan khusus seperti tuna netra, tuna rungu, tuna grahita, tuna daksa, dan juga autis.

Dari penjelasan ringkas tersebut, untuk melaksanakan proses pembelajaran diperlukan usaha ekstra dari para guru. Pemilihan lokasi

---

<sup>11</sup> PERMENDIKNAS NO 16 TAHUN 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik Dan Kompetensi Guru.

<sup>12</sup> Siti Nurbaya, "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SD Negeri Lambaro Angan," *Jurnal Administrasi Pendidikan* 3, no. 2 (2015): 121.

<sup>13</sup> Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

penelitian ini dikarenakan SLB N 1 Bantul tidak hanya memusatkan perhatian pada satu jenis kebutuhan khusus, melainkan lima (5) jenis kebutuhan khusus yaitu tuna netra, tuna rungu, tuna grahita, tuna daksa, dan autis. Selain itu, sekolah ini memiliki relevansi dengan bidang studi penulis (Manajemen Pendidikan Islam) dimana dalam pelaksanaannya kepala sekolah memiliki peran penting ketika menerapkan proses-proses manajemen di dalamnya. Lokasi ini dipilih dengan menggunakan judul seperti yang tertera karena judul ini mudah dipahami dan sesuai dengan fokus penelitian yang ingin dicapai serta berusaha melengkapi isi penelitian terdahulu dari segi lokasi, kondisi tenaga pendidik, kondisi siswa, dan sarana prasarana. Sehingga dapat disimpulkan penelitian ini bertujuan ingin mengetahui lebih dalam mengenai peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SLB N 1 Bantul.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang mengenai peran kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru, maka penelitian ini akan membahas mengenai:

1. Bagaimana peran kepala sekolah di SLB N 1 Bantul dalam meningkatkan kinerja guru?
2. Apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kinerja guru di SLB N 1 Bantul?

## **C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

1. Tujuan Penelitian
  - a. Untuk mengetahui dan memahami peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SLB N 1 Bantul.
  - b. Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan peran kepala sekolah terkait peningkatan kinerja guru di SLB N 1 Bantul.
2. Kegunaan Penelitian

Dengan tujuan tersebut, diharapkan bahwa penelitian ini akan memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis. Manfaat yang

diharapkan sesuai dengan permasalahan yang sedang diteliti adalah sebagai berikut:

a. Manfaat Teoritis

- 1) Memberikan informasi mengenai peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah.
- 2) Memberikan data terbaru kepada para peneliti berikutnya agar untuk mengembangkan lebih lanjut mengenai peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

b. Manfaat Praktis

- 1) Menjadi bahan pertimbangan bagi kepala sekolah dalam mengambil keputusan untuk menjalankan tugasnya.
- 2) Menyediakan pengetahuan tambahan bagi sumber daya manusia terutama para guru di sekolah untuk meningkatkan kinerjanya.

#### **D. Kajian Penelitian yang Relevan**

Dalam dunia pendidikan, salah satu tema penelitian yang cukup banyak dikaji oleh peneliti terdahulu yaitu mengenai peran kepala sekolah. Kehadiran kepala sekolah yang sadar dan aktif sangat berdampak pada pengelolaan dan keberhasilan proses di sekolah, termasuk dalam meningkatkan kinerja guru. Setiap kepala sekolah memiliki gaya kepemimpinan yang unik dan penelitian ini difokuskan pada peran kepala sekolah dalam meningkatkan performa guru. Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian yang relevan untuk menghindari duplikasi dan melengkapi penelitian sebelumnya melalui studi ini.

Penelitian yang dilakukan oleh Mohamad Juliantoro dengan judul “Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan” memaparkan beberapa peran kepala sekolah yaitu peran kepala sekolah sebagai *educator*, *manager*, *administrator*, dan *supervisor* yang kemudian dikaitkan dengan mutu pendidikan. Berangkat dari teknik analisis data yang diterapkan oleh Juliantoro maka ditemukan hasil penelitian di 2 (dua) lokasi penelitian yang berbeda, yaitu SMP Negeri 3 Peterongan Darul Ulum Jombang dan SMP Islam Baitul ‘Izzah Nganjuk ditemui hasil penelitian

dimana masing-masing kepala sekolah di kedua sekolah ini memiliki ciri khasnya sendiri dalam menerapkan peran sebagai pemimpin sekolah. Namun, penelitian ini belum mempertimbangkan faktor yang mempengaruhi dan menghalangi kepala sekolah sebagai pendidik, manajer, administrator, dan pengawas. Meskipun peran kepala sekolah di kedua lokasi penelitian ini terlaksana dengan baik dan sesuai dengan peraturan yang berlaku, masih diperlukan penelitian yang lebih rinci mengenai kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah dengan meningkatkan kinerja guru, terutama di Sekolah Luar Biasa (SLB) untuk anak-anak dengan kebutuhan khusus<sup>14</sup>.

Selanjutnya penelitian milik Lailatussaadah dengan judul “Upaya Peningkatan Kinerja Guru” menunjukkan bahwa pemerintah telah berusaha meningkatkan kualitas dan kinerja guru melalui beberapa metode seperti menetapkan standar kompetensi dan melakukan sertifikasi bagi guru. Mengenai standar kompetensi bagi guru, pemerintah berupaya untuk konsisten dalam mengembangkan kurikulum baik nasional maupun lokal, mengadakan pelatihan bagi guru, menyediakan buku dan sarana prasarana pendidikan, melakukan sosialisasi peningkatan mutu manajemen sekolah dan melaksanakan program sertifikasi bagi guru. Kemudian dalam hal sertifikasi guru ini merupakan pemberian pengakuan bahwa setiap guru yang sudah memenuhi persyaratan wajib uji kompetensi ini sudah dianggap sebagai tenaga pendidik profesional yang siap untuk mengajar di sekolah. Di samping itu, melalui proses sertifikasi, pemerintah juga menawarkan insentif sebesar satu kali gaji dasar yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja para guru sehingga sumbangsih mereka terhadap pembelajaran dapat ditingkatkan secara maksimal<sup>15</sup>. Studi ini masih belum menganalisis secara rinci faktor-faktor yang menghalangi peningkatan kinerja, sehingga perlu dilakukan penelitian yang lebih mendalam tentang hal ini.

---

<sup>14</sup> Mohamad Juliantoro, “Peran Kepala sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan,” *Jurnal al-Hikmah* 5, no. 2 (2017): 24-38, <https://doi.org/10.37092/ej.v1i1.88>.

<sup>15</sup> Lailatussaadah, “Upaya Peningkatan Kinerja Guru,” *Jurnal INTELEKTUALITA* 3, no. 1 (2015): 15–25.



Penelitian lainnya yang terkait dengan kinerja guru juga dilakukan oleh Ahmad Zubair dkk dengan judul “Manajemen Peningkatan Kinerja Guru”. Penelitian ini dilakukan di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTs) Manna Kabupaten Bengkulu Selatan ditemukan hasil bahwa madrasah ini berupaya meningkatkan kinerja guru melalui manajemen perencanaan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi. Kinerja kepala sekolah telah menunjukkan prestasi yang memuaskan melalui pelaksanaan beberapa program kegiatan yang berkaitan dengan peningkatan kinerja guru agar dapat berpartisipasi secara aktif dalam kegiatan pembelajaran. Selain itu, adanya dukungan dari Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten melalui Seksi Pendidikan Madrasah berupa kebijakan untuk meningkatkan kinerja guru juga sangat mempengaruhi secara positif bagi lembaga pendidikan madrasah di Bengkulu Selatan. Sehingga dengan kata lain upaya peningkatan kinerja guru ini bukan hanya dibebankan pada kepala sekolah saja akan tetapi perlu adanya dukungan dari pihak terkait seperti pemerintah daerah maupun pusat serta orang tua wali murid agar dapat berjalan secara optimal<sup>16</sup>.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Tri Nugroho dan Wuradji ini memiliki judul “Implementasi Peran Manajerial Kepala Sekolah di TK Fastrack Fun School dan TK Rumah Citta”. Temuan studi ini menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki tugas manajerial seperti merencanakan program kegiatan sekolah yang mencakup penyusunan rencana strategis (renstra) dan rencana operasional (renstrop) di awal tahun ajaran baru dengan melibatkan warga sekolah secara tranparan dan akuntabel, mengorganisasikan sumber daya sekolah meliputi pembuatan struktur organisasi dan deskripsi tugas supaya tidak terjadi salah paham mengenai tugas setiap warga sekolah, menggerakkan personil sekolah melalui program kegiatan sekolah yang telah dibuat dan melakukan evaluasi kerja para personil sekolah. Kedua kepala sekolah di TK Fastrack Fun

---

<sup>16</sup> Ahmad Zubair, “Manajemen Peningkatan Kinerja Guru,” *Jurnal Manajer Pendidikan* 11, no. 4 (2017): 304-311.”

School dan TK Rumah Citta sudah berjalan cukup baik, akan tetapi dalam penelitian ini masih belum membahas secara rinci tentang peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, serta faktor-faktor yang mendukung atau menghambatnya. Oleh karena itu, diperlukan bahasan lanjutan untuk melengkapi penelitian ini<sup>17</sup>.

Dalam penelitian berjudul “Peranan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru” yang dilakukan oleh Sri Purwanti Nasution, ditemukan bahwa kepala madrasah memiliki dua peran, yaitu sebagai tenaga pendidik dan kependidikan. Sebagai seorang pendidik, kepala madrasah memiliki tanggung jawab sebagai pengajar dalam beberapa mata pelajaran. Kepala madrasah yang terlibat dalam pengembangan dan pelatihan para guru juga berkontribusi positif dalam meningkatkan kinerja mereka. Penelitian ini menerapkan metode analisis deskriptif yang menunjukkan bahwa prestasi guru dapat dinilai berdasarkan kewajibannya dalam melaksanakan tugas, kepercayaan, dan tanggung jawab moral yang diberikan. Hal ini dapat dilihat dari seberapa berkualitasnya guru ketika mempersiapkan bahan ajar dan metode pembelajaran di sekolah serta alat penilaian apa yang digunakan ketika melakukan tahapan evaluasi pembelajaran. Dengan demikian, mutu pendidikan mampu ditingkatkan lewat peningkatan kinerja guru melalui pembinaan serta pengembangan yang diterapkan oleh kepala sekolah<sup>18</sup>.

Serumpun dengan penelitian Sri Purwanti Nasution, penelitian oleh Siti Nurbaya dkk yang berjudul “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SD Negeri Lambaro Angan” juga membahas topik kepala sekolah dan kinerja guru. Penelitian ini membuktikan bahwa kepala sekolah di SD Negeri Lambaro Angan menggunakan beragam model kepemimpinan untuk memperbaiki kinerja guru dari berbagai sudut pandang. Untuk meningkatkan kedisiplinan guru, kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan otoriter dan demokratis di

---

<sup>17</sup> Tri Nugroho, “Implementasi Peran Manajerial Kepala Sekolah di TK Fastrack Fun School dan TK Rumah Citta,” *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 1, no. 2 (2013): 321–334.

<sup>18</sup> Sri Purwanti, “Peranan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru,” n.d., 190–209.

mana tingkat kedisiplinan diukur dari kepatuhan guru dalam memasuki kelas sesuai jadwal yang ditentukan. Sedangkan gaya kepemimpinan demokratis digunakan sebagai peningkatan motivasi kerja guru yang mana kepala sekolah memberikan kesempatan pada pendidik untuk menindaklanjuti keluhan guru dan studi banding ke sekolah lain. Kepemimpinan demokrasi juga diimplementasikan oleh kepala sekolah SD Negeri Lambaro Angan guna meningkatkan tanggung jawab para guru dalam melaksanakan proses pembelajaran. Peran kepala sekolah dalam memimpin disini sudah cukup variasi dengan adanya penerapan gaya kepemimpinan. Namun, tetap diperlukan penelitian lebih lanjut mengenai peran kepala sekolah dalam meningkatkan performa guru<sup>19</sup>.

Kepala sekolah memiliki beberapa peran, salah satunya melakukan supervisi. Ribka Ginting dalam penelitiannya yang berjudul “Fungsi Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru”, pentingnya kepala sekolah sebagai supervisor pendidikan di sekolah dan strategi untuk meningkatkan kinerja guru diuraikan menggunakan metode deskriptif penelitian kepustakaan. Kegiatan supervisi perlu adanya pendekatan yang baik antara pihak supervisor dan guru yang akan di supervisi supaya terdapat timbal balik positif dalam memperbaiki kualitas pendidikan khususnya peningkatan kinerja guru. Prinsip supervisi akademik yang dipakai oleh kepala sekolah meliputi prinsip demokratis, prinsip konstruktif, prinsip ilmiah, prinsip kerjasama, dan prinsip kreatif. Agar kinerja guru meningkat, kepala sekolah dapat melakukan beberapa tindakan seperti pembinaan, pelatihan, memberikan kesempatan pada guru untuk meningkatkan kompetensi, menganugerahkan insentif yang layak, dan memberikan dorongan bagi guru<sup>20</sup>.

Masih terkait dengan peran kepala sekolah, penelitian milik Aan Ansori dkk juga membahas kinerja guru sekolah dengan judul penelitian

---

<sup>19</sup> Siti Nurbaya, “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SD Negeri Lambaro Angan,” *Jurnal Administrasi Pendidikan* 3, no. 2 (2015): 116-127.

<sup>20</sup> Ribka Ginting, “Fungsi Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru,” *Jurnal Edukasi Nonformal* 1, no. 2 (2020): 88-92.

“Pelaksanaan Supervisi Klinis dalam Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar”. Penelitian ini membahas tentang peran kepala sekolah dalam hal supervisi khususnya supervisi klinis yang diartikan sebagai upaya pendekatan antara supervisor dengan guru untuk memperbaiki kualitas pelayanan belajar secara konsisten dan berkelanjutan. Kepala sekolah SD Islam Baburrohman Kabupaten Mojokerto menyatakan bahwa pengadaan supervisi klinis bertujuan meningkatkan kinerja guru dikarenakan kualitas guru di sekolah tersebut masih memerlukan pengembangan lebih lanjut. Pelaksanaan supervisi klinis terdiri dari tiga tahap, yakni pertemuan awal, observasi kelas, dan pertemuan ulang. Penelitian ini juga mengungkapkan bahwa kerjasama terbuka antara pengawas dan guru terbukti lebih efektif dalam meningkatkan kinerja guru melalui supervisi medis dan peran kepala sekolah sangat penting dalam hal ini.<sup>21</sup>

Keberhasilan kepala sekolah dalam menjalankan proses pembelajaran dapat dilihat dari seberapa berhasil kepemimpinannya. Muhammad Sholeh dalam penelitiannya yang berjudul “Keefektifan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru” menunjukkan bahwa keefektifan seorang kepala sekolah erat kaitannya dengan ketepatan pemimpin dalam pendayagunaan sumber daya yang ada seperti ketenagaan, sarana prasarana, dana, serta informasi secara optimal. Visi dan misi sekolah juga memegang peran penting bagi kepala sekolah supaya tujuan yang telah dibuat dapat tercapai dengan baik. Selain itu guru selaku salah satu sumber daya di sekolah juga perlu diperhatikan oleh kepala sekolah agar kualitas kinerja dapat meningkat<sup>22</sup>.

Berdasarkan hasil pemaparan beberapa penelitian sebelumnya mengenai peran kepala sekolah diatas, peneliti tertarik untuk memperdalam pemahaman tentang peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SLB N 1 Bantul dikarenakan sekolah ini memiliki ciri khas dari segi

---

<sup>21</sup> Aan Ansori, “Pelaksanaan Supervisi Klinis Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar,” *Jurnal Pendidikan* 1, no. 12 (2016): 2321–2326.

<sup>22</sup> Muhamad Sholeh, “Keefektifan Peran Kepala Sidang Dalam Meningkatkan Kinerja Guru,” *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan* 1, no. 1 (2016): 41–54.

kondisi peserta didiknya sehingga kepala sekolah perlu memberikan perhatian khusus terhadap peningkatan kinerja guru yang ada disana.

## E. Kerangka Teori

### 1. Peran

#### a. Pengertian Peran

Definisi peran pertama kali muncul pada era 1930-1940 sebagai sebuah gagasan sosiologis melalui karya tokoh klasik seperti Mead, Jacob Moreno, Ralph Linton, dan George Herbert. Peran pada perkembangan selanjutnya di artikan sebagai ekspektasi normatif yang dijadikan landasan dalam menciptakan perilaku<sup>23</sup>. Selanjutnya, dalam teori sosial Parson, dikemukakan bahwa peran merupakan sekumpulan harapan terstruktur yang berkaitan dengan situasi interaksi tertentu sehingga membentuk motivasi individu terhadap orang lain. Dengan menggunakan pola budaya, panduan, atau contoh perilaku ini, seseorang belajar tentang identitas mereka di hadapan orang lain dan bagaimana cara berinteraksi dengan mereka<sup>24</sup>.

Hakekat peran dapat diartikan sebagai kumpulan perilaku manusia karena adanya kedudukan di lingkungannya. Seseorang akan memainkan perannya sesuai dengan statusnya. Persyaratan peran meliputi tiga aspek *pertama*, peran melibatkan aturan-aturan yang terkait erat dengan posisi individu di lingkungan sosial. *Kedua*, peran juga mencakup sekelompok norma untuk membimbing perilaku seseorang dalam bermasyarakat. *Ketiga*, peran individu sangatlah vital bagi keberlangsungan struktur sosial masyarakat<sup>25</sup>.

---

<sup>23</sup> Made Aristia Prayudi et al., "Teori Peran Dan Konsep Expectation-Gap Fungsi Pengawasan Dalam Pengelolaan Keuangan Desa," *Jurnal Ekonomi Dan Keuangan* 2, no. 4 (2018): 452, <https://doi.org/10.24034/j25485024.y2018.v2.i4.3931>.

<sup>24</sup> Indah Ahdiah, "Peran-Peran Perempuan Dalam Masyarakat," *Jurnal Academica* Vol 5, no. 2 (2013): 1087.

<sup>25</sup> Putri Diana and I Ketut Suwena, "Peran Dan Pengembangan Industri Kreatif dalam Mendukung Pariwisata di Desa Mas dan Desa Peliatan, Ubud," *Jurnal Analisis Pariwisata* 17, no. 2 (2017): 87.

Selanjutnya peran memiliki pembagiannya sendiri menurut Soekanto (2001:242) antara lain sebagai berikut<sup>26</sup>:

1) Peran Aktif

Peran aktif merupakan peran yang dilaksanakan oleh seseorang di dalam sebuah organisasi berdasarkan posisi yang dipegang. Keterlibatan seseorang dalam berperan aktif ini umumnya dilakukan oleh pejabat ataupun pengelola yang berada pada posisi kunci.

2) Peran Partisipatif

Peran partisipatif adalah peran yang dijalankan oleh individu untuk suatu organisasi dengan memberikan sumbangsih dalam bentuk energi, gagasan, etika, atau sumber daya sehingga menguntungkan bagi kepentingan organisasi itu sendiri.

3) Peran Pasif

Peran pasif merujuk pada tindakan seseorang yang menahan diri untuk terlibat secara aktif dalam suatu organisasi atau kelompok, sehingga memberikan kesempatan pada fungsi lain dalam organisasi untuk tetap berjalan dengan efektif.

Berdasarkan uraian di atas maka penulis menyimpulkan bahwa peran ialah tindakan yang aktif yang dilakukan oleh seseorang sebagai bagian dari sebuah kelompok organisasi sehingga terjadi keterkaitan timbal balik. Penelitian ini difokuskan pada peran kepala sekolah di SLB N 1 Bantul dalam meningkatkan kinerja guru.

b. Kepala Sekolah

Definisi kepala sekolah menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 mengenai Penugasan Guru sebagai Kepala sekolah/Madrasah, Pasal 1 ayat 1 adalah:

---

<sup>26</sup> Syaron Brigitte Lantaeda, "Peran Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dalam Penyusunan RPJMD Kota Tomohon," *Jurnal Administrasi Publik* 4, no. 48 (2017): 2-3.

Kepala sekolah/madrasah adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin taman kanak-kanak/raudhotul athfal (TK/RA), taman kanak-kanak luar biasa (TKLB), sekolah/madrasah ibtidaiyah (SD/MI), sekolah dasar luar biasa (SDLB), sekolah menengah pertama/madrasah tsanawiyah (SMP/MTs), sekolah menengah pertama luar biasa (SMPLB), sekolah menengah atas/madrasah Aliyah (SMA/MA). Sekolah menengah kejuruan/madrasah Aliyah kejuruan (SMK/MAK), sekolah menengah atas luar biasa (SMALB) yang bukan bertaraf internasional (SBI) atau yang tidak dikembangkan menjadi sekolah bertaraf internasional (SBI).<sup>27</sup>

Sesuai dengan dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 28 tahun 2010 yang telah disebutkan sebelumnya, disampaikan juga dalam Pasal 12 ayat 1 Peraturan Pemerintah Nomor 28 tahun 1990 bahwa kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana<sup>28</sup>. Dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang disebutkan dalam pasal 35 ayat 1 terdapat delapan komponen standar pendidikan nasional, yaitu isi, proses, kompetensi lulusan, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan, dan penilaian pendidikan<sup>29</sup>. Berkaitan dengan hal itu, kepala sekolah memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai pemimpin pendidikan, manajer, administrator, dan supervisor dengan kemampuan profesional yang harus dimiliki sekaligus mengikuti aturan yang berlaku. Sejalan dengan hal ini, Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala sekolah/Madrasah dalam Herawati Syamsul menyatakan bahwa

---

<sup>27</sup> Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala sekolah/Madrasah.

<sup>28</sup> Muh. Fitrah, "Peran Kepala sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Jurnal Penjaminan Mutu*, 2017, 35.

<sup>29</sup> Presiden Republik Indonesia, "Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional," 2003, 3, <https://stkipalib.ac.id/wp-content/uploads/2016/07/UU-No-20-2003-ttg-Sisdiknas.pdf>.

kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah terdiri dari lima (5) kompetensi antara lain kompetensi manajerial, kewirausahaan, supervisi, kepribadian, dan kompetensi sosial<sup>30</sup>.

Selain mengenai tugas dan peran kepala sekolah, peraturan mengenai kualifikasi yang harus dipenuhi seorang guru dengan tugas tambahan sebagai kepala sekolah ini tercantum dalam Permendiknas Tahun 2007 Nomor 13 yaitu<sup>31</sup>:

1. Kualifikasi Umum

- a. Mempunyai gelar Sarjana (S1) atau Diploma (D4) yang didapatkan dari universitas dengan akreditasi baik.
- b. Berusia maksimal 56 tahun ketika dilakukan pengangkatan menjadi kepala sekolah.
- c. Memiliki pengalaman mengajar minimal 5 tahun. Sedangkan untuk jenjang TK minimal berpengalaman mengajar selama 3 tahun.
- d. Apabila yang diangkat menjadi kepala sekolah merupakan PNS, maka golongan yang dimiliki minimal III C. Sedangkan bagi lembaga swasta diserahkan pada pemilik lembaga masing-masing dalam memilih.

2. Kualifikasi Khusus

- a. Dipilih sebagai kepala sekolah TK:
  - 1) Aktif dan telah terdaftar dengan status guru TK
  - 2) Memiliki sertifikat sebagai guru TK
  - 3) Memiliki sertifikat yang dikeluarkan oleh lembaga pemerintah
- b. Diangkat sebagai kepala sekolah SD/MI:
  - 1) Aktif dan berstatus sebagai guru SD/MI

---

<sup>30</sup> Herawati Syamsul, "Penerapan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Jenjang Sekolah Menengah Pertama (SMP)," *Jurnal IDAARAH* I, no. 2 (2017): 277.

<sup>31</sup> Sukma Nurilawati dkk Botutihe, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Era Revolusi 4.0*, ed. Abdul Rahmat, *Menjadi Kepala Sekolah Berprestasi* (Yogyakarta: ZAHIR PUBLISHING, 2013) hal 34.



- 2) Memiliki sertifikat sebagai guru SD/MI
  - 3) Memiliki sertifikat yang dikeluarkan oleh lembaga pemerintah
- c. Diangkat menjadi kepala sekolah SMP/MTs:
- 1) Aktif dan berstatus sebagai guru SMP/MTs
  - 2) Memiliki sertifikat sebagai guru SMP/MTs
  - 3) Memiliki sertifikat yang dikeluarkan oleh lembaga pemerintah
- d. Diangkat menjadi kepala sekolah SMA/MA:
- 1) Aktif dan berstatus sebagai guru SMA/MA
  - 2) Memiliki sertifikat sebagai guru SMA/MA
  - 3) Memiliki sertifikat yang dikeluarkan oleh lembaga pemerintah
- e. Diangkat menjadi kepala sekolah SMK:
- 1) Aktif dan berstatus sebagai guru SMK
  - 2) Memiliki sertifikat sebagai guru SMK
  - 3) Memiliki sertifikat yang dikeluarkan oleh lembaga pemerintah
- f. Diangkat menjadi kepala sekolah SLB:
- 1) Aktif dan berstatus sebagai guru SDLB/SMPLB/SMALB
  - 2) Memiliki sertifikat sebagai guru SLB
  - 3) Memiliki sertifikat yang dikeluarkan oleh lembaga pemerintah
- g. Diangkat menjadi kepala sekolah Indonesia Luar Negeri:
- 1) Aktif dan berpengalaman menjadi kepala sekolah minimal 3 tahun
  - 2) Memiliki sertifikat sebagai tenaga pendidik
  - 3) Memiliki sertifikat yang dikeluarkan oleh lembaga pemerintah.

Berdasarkan pemaparan singkat mengenai kepala sekolah yang dikaitkan dengan pengertian peran sebelumnya, penulis dapat menyimpulkan bahwa dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin di sekolah kepala sekolah perlu memenuhi kualifikasi umum dan khusus untuk mencapai tujuan bersama.

c. Peran Kepala Sekolah

Kepala sekolah selaku pemimpin jalannya proses pembelajaran di sekolah memiliki fungsinya tersendiri. Berdasarkan Peraturan Menteri Kependidikan dan Kebudayaan Nomor 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru sebagai kepala sekolah Pasal 15 terdapat lima fungsi utama kepala sekolah antara lain:

- 1) Beban kerja kepala sekolah digunakan untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan.
- 2) Kepala sekolah memiliki tujuan untuk mengembangkan dan meningkatkan mutu sekolah berdasarkan delapan standar nasional pendidikan.
- 3) Apabila terjadi kekurangan guru pada satuan pendidikan, kepala sekolah dapat melaksanakan tugas sebagai pendidik agar proses pembelajaran atau pembimbingan tetap berlangsung.
- 4) Kepala sekolah yang menjalankan tugas untuk melaksanakan pembelajaran atau pembimbingan tersebut merupakan tugas tambahan diluar tugas pokoknya sebagai kepala sekolah.
- 5) Beban kerja bagi kepala sekolah yang ditempatkan di SLIN selain melaksanakan beban kerja juga melaksanakan promosi kebudayaan Indonesia<sup>32</sup>.

Berkaitan dengan peraturan tersebut, peran dan fungsi kepala sekolah menurut Mulyasa yang dikutip oleh Reni Fatmawati terdiri dari tujuh bagian utama, yakni: sebagai pendidik (*educator*), manajer,

---

<sup>32</sup> Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 6 Tahun 2018 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala sekolah.

administrator, *supervisor* (penyelia), pemimpin, inovator, dan motivator. Penjelasan mengenai peran dan fungsi kepala sekolah dijelaskan secara singkat sebagai berikut:

1) Kepala Sekolah Sebagai Pendidik

- a) Membimbing guru dalam merencanakan dan melaksanakan program pengajaran, melakukan perbaikan dan mengevaluasi hasil belajar.
- b) Membimbing pegawai dalam menyusun program kerja dan melaksanakan tugas sesuai dengan alokasi yang diberikan.
- c) Membimbing siswa untuk berpartisipasi aktif dalam kegiatan sekolah melalui kegiatan ekstrakurikuler, OSIS, dan kompetisi diluar sekolah.
- d) Mengembangkan karyawan melalui pelatihan yang meliputi seminar dan diskusi interaktif
- e) Mengikuti kemajuan teknologi dengan menghadiri pelatihan, seminar, dan diskusi yang diselenggarakan sekolah maupun diluar sekolah.

2) Kepala Sekolah Sebagai Manajer

- a) Merencanakan program kerja jangka pendek, menengah dan jangka panjang.
- b) Merancang struktur organisasi ketenagaan di sekolah mulai dari wakil kepala sekolah, bendahara sekolah, wali kelas, tata usaha, dan staf pendukung lainnya.
- c) Memotivasi staf, guru, dan karyawan melalui arahan dan koordinasi pelaksanaan tugas masing-masing.
- d) Meningkatkan efisiensi kinerja sumber daya manusia dengan memanfaatkan dan merawat sarana prasarana sekolah.

3) Kepala Sekolah Sebagai Administrator

- a) Menyusun dan mengatur kegiatan pembelajaran, pengajaran, dan konseling melalui administrasi kegiatan.

- b) Melakukan pengelolaan rutin terhadap kegiatan siswa dengan memanfaatkan data administrasi kesiswaan dan kegiatan ekstrakurikuler.
  - c) Memiliki dan mengatur data administrasi tenaga guru dan tata usaha.
  - d) Mengelola administrasi keuangan sekolah dengan baik.
  - e) Mengelola administrasi sarana dan prasarana sekolah.
- 4) Kepala Sekolah Sebagai Supervisor
- a) Menyusun program pembelajaran, supervisi kelas, pengawasan dan evaluasi.
  - b) Melaksanakan program kerja supervisi.
  - c) Mengoptimalkan hasil supervisi untuk meningkatkan mutu dan kinerja sumber daya manusia sekolah.
- 5) Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin
- a) Memiliki karakter bijaksana, jujur, bertanggung jawab, percaya diri, dan rendah hati.
  - b) Menunjukkan kepekaan yang tinggi terhadap situasi sumber daya manusia di sekolah seperti guru, karyawan, dan peserta didik.
  - c) Menjalankan visi dan misi sekolah dengan baik dan penuh tanggung jawab.
  - d) Memiliki kapasitas untuk membuat keputusan secara bijak.
  - e) Mampu berkomunikasi dengan baik secara lisan maupun tertulis kepada sumber daya manusia yang ada di sekolah.
- 6) Kepala Sekolah Sebagai Inovator
- a) Memiliki jiwa kreatif dan inovatif untuk meningkatkan mutu sekolah.
  - b) Mempunyai keahlian untuk melaksanakan inovasi dalam proses belajar mengajar.
  - c) Menjalankan perubahan kegiatan yang bertujuan meningkatkan semangat dalam melaksanakan pembelajaran.

## 7) Kepala Sekolah Sebagai Motivator

- a) Bisa menciptakan lingkungan kerja yang sehat, mendukung, dan nyaman.
- b) Memiliki keahlian dalam memberikan motivasi.
- c) Sanggup menerapkan prinsip memberikan penghargaan atau sanksi yang tepat sesuai dengan peraturan yang berlaku<sup>33</sup>.

Berkaitan dengan hal tersebut, peran kepala sekolah memegang peranan yang sangat penting pada segala jenjang dan jenis pendidikan. Diharapkan, tugas yang mereka jalankan dapat memperkuat serta menopang tanggung jawab mereka sebagai pendidik, manajer, administrator, pengawas, pemimpin, motivator, serta inovator pendidikan<sup>34</sup>.

Sebagai institusi pendidikan, sekolah pasti menghadapi berbagai tantangan yang mencakup beberapa aspek seperti menetapkan sasaran, menetapkan kebijakan, mengembangkan program, menyediakan fasilitas, merekrut karyawan, mengoordinasikan kegiatan, dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Ini mengindikasikan bahwa keterlibatan proaktif manusia dengan beragam latar belakang kemampuan sangatlah penting guna meningkatkan prestasi. Oleh karena itu, kepala sekolah perlu mengambil beberapa tindakan untuk meningkatkan prestasi pengajar, seperti:

### 1) Pemberdayaan

Kepala sekolah senantiasa melibatkan personil sekolah di beberapa bentuk kegiatan pembinaan/rapat, pengambilan keputusan, pendelegasian tugas, serta kegiatan sekolah.

### 2) Pengembangan Kompetensi

Kepala sekolah berperan aktif untuk mengembangkan kompetensi guru dan tenaga kependidikan melalui pelatihan, penataran, *workshop*, pengawasan terhadap tenaga

---

<sup>33</sup> Reni Fatmawati, "Strategi Kepemimpinan Kepala sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMA Negeri 1 Sapuran Kabupaten Wonosobo Tahun 2021," *Skripsi*, 2021, 1–193.

<sup>34</sup> Mohamad Juliantoro, "Peran Kepala sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Jurnal al-Hikmah* 5, no. 1 (2017): 26, <https://doi.org/10.37092/ej.v1i1.88>

kependidikan, supervisi guru oleh kepala sekolah dan pengawas sekolah, memanfaatkan organisasi kelompok terkait pendidikan.

### 3) Pemberian Motivasi dan Penghargaan

Dalam melaksanakan tugas, guru maupun tenaga kependidikan tentu tidak selalu dalam kondisi baik dan stabil agar proses pendidikan tetap berjalan. Kepala sekolah perlu memberikan dukungan berupa motivasi dan penghargaan kepada personilnya<sup>35</sup>.

Sebagai pemimpin, kepala sekolah harus menggunakan strategi yang tepat terhadap bawahannya. Strategi ini sangat penting dalam menghindari atau menyelesaikan masalah yang mungkin timbul antara pimpinan dan bawahan, atau antara bawahan dengan bawahan. Maka dari itu, kepala sekolah harus memiliki kemampuan khusus dalam menangani hal ini, termasuk dalam tugas dan tanggung jawab yang diemban:

#### 1) Pendekatan Individual

Sebagai pemimpin, seorang kepala sekolah memerlukan strategi yang akurat dalam menghadapi bawahannya. Pendekatan ini sangat penting untuk mencegah atau menyelesaikan konflik yang mungkin terjadi antara pimpinan dan bawahan, atau antar bawahan. Oleh karena itu, kepala sekolah harus memiliki keterampilan khusus dalam menangani hal ini, terutama dalam tugas dan tanggung jawab yang diemban.

#### 2) Pendekatan Kelompok

Metode kelompok lebih kompleks daripada metode individu. Ini digunakan untuk memberikan informasi dari pemimpin kepada karyawan secara kolektif di satu tempat. Tujuannya adalah untuk mencapai pemahaman tentang situasi di dalam kelompok. Proses

---

<sup>35</sup> Lilis Suryani Octavia, "Gaya Kepemimpinan Kepala sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Dan Tenaga Kependidikan," *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan* 1, no. 1 (2016):13.

ini memerlukan waktu dan pemikiran yang cermat, sehingga keputusan yang diambil tidak merugikan inividu manapun.

### 3) Pendekatan Kondisional

Pendekatan ini menyoroti pentingnya keberadaan bawahan dalam kehidupan sehari-hari. Seorang pemimpin harus bisa mengidentifikasi, memahami, dan merasakan keberadaan serta kehidupan di tempat kerja, di rumah, dan dalam lingkungan sosial di mana dia berinteraksi. Dengan memahami situasi dan keberadaan bawahan, pemimpin dapat memberikan instruksi, panduan, dan stimulasi yang lebih efektif untuk tugas dan tanggung jawab mereka. Pesan yang disampaikan oleh pemimpin akan lebih mudah diterima oleh bawahan tanpa pengawasan langsung.

### 4) Pendekatan Partisipasi Aktif

Pendekatan partisipatif yang aktif ini berfokus pada cara seorang pemimpin atau manajer melibatkan anggota tim dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka sesuai dengan rincian tugas yang telah ditetapkan. Hal ini berarti tidak semua tugas harus dikerjakan oleh seorang pemimpin dan tidak semua tugas harus dilakukan oleh anggota tim secara mandiri, tetapi dapat diselesaikan secara bersama-sama<sup>36</sup>.

Peran kepala sekolah juga perlu dilaksanakan secara efektif karena berpengaruh besar terhadap pencapaian tujuan visi misi sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah dilandasi pada pemahaman mengenai pentingnya kualitas pendidikan, upaya apa yang dapat dilakukan untuk meningkatkan mutu sekolah, serta seperti apa cara mengelola sekolah yang efektif dan efisien. Perlu diketahui bersama bahwa terkait dengan kepemimpinan kepala sekolah yang berhasil, terdapat beberapa tanda penting seperti:

---

<sup>36</sup> Umar Sidiq, *Kepemimpinan Pendidikan*, ed. Juksubaidi (Ponoro: CV. Nata Karya, 2021). Hlm 145-147.

- 1) Kepala sekolah menekankan kepada seluruh warga sekolah agar mematuhi norma dan kedisiplinan dalam proses pembelajaran.
- 2) Kepala sekolah siap memberikan bantuan ahli kepada guru yang mengalami kesulitan dalam mengajar di sekolah.
- 3) Kepala sekolah mendukung guru untuk mengajarkan siswa untuk selalu berdisiplin.
- 4) Kepala sekolah menampilkan perilaku yang patut ditiru agar dapat dijadikan contoh oleh seluruh anggota sekolah.
- 5) Kepala sekolah membentuk tim kerja yang proaktif.
- 6) Kepala sekolah menyediakan ruang pemberdayaan sekolah kepada seluruh warga sekolah<sup>37</sup>.

Peranan kepala sekolah dalam mengurus institusi pendidikan masih berkaitan erat dengan implementasi tugas operasional dalam manajemen sumber daya manusia, terutama pada guru atau karyawan yang berada di sekolah<sup>38</sup>. Fungsi-fungsi operasional yang dikaitkan dengan peran kepala sekolah tersebut antara lain sebagai berikut:

- 1) Perencanaan

Perencanaan guru dan karyawan di lembaga pendidikan merupakan tindakan awal untuk menilai keperluan sumber daya manusia yang sesuai dengan spesialisasinya. Perencanaan sumber daya manusia guru harus terpadu dengan perencanaan sekolah secara keseluruhan supaya bisa menempatkan orang yang cocok pada waktu dan tempat yang tepat<sup>39</sup>. Sehingga dengan kata lain pada tahap ini sekolah harus berpijak pada visi

---

<sup>37</sup> Herawati Syamsul, "Penerapan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Jenjang Sekolah Menengah Pertama (SMP)," *Jurnal IDAARAH* I, no. 2 (2017): 277.

<sup>38</sup> Dewi Nur Atiqoh. 2021. Optimalisasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Prestasi Sekolah Di SD N Gedangan I Kecamatan Gedangsari Kabupaten Gunungkidul. *Skripsi*. Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga.

<sup>39</sup> Nazar Almasri, "Manajemen Sumber Daya Manusia: Implementasi Dalam Pendidikan Islam," *Kutubkhanah: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan* 19, no. 2 (2016): 140, <http://ejournal.uin-suska.ac.id/>.



dan misi yang dimiliki kemudian diwujudkan ke dalam strategi fungsional sekolah.

Husaini Usman memaparkan bahwa terdapat beberapa tindakan yang perlu dilaksanakan ketika melakukan perencanaan, yaitu; (a) Evaluasi kebutuhan (melakukan analisis kebutuhan sumber daya manusia), (b) Menetapkan tujuan dan sasaran, (c) Menetapkan kebijakan dan prioritas, (d) Menetapkan proyek dan program, (e) Melakukan uji kelayakan, (f) Menerapkan rencana, (g) Mengevaluasi dan merevisi untuk perencanaan yang akan datang<sup>40</sup>. Dalam konteks ini, kepala sekolah memiliki peran penting sebagai pemimpin dalam membuat perencanaan untuk memenuhi kebutuhan institusi di masa depan serta mengawasi atau menghindari kesalahan dalam proses penerimaan guru atau pegawai di sekolah.

Faktor-faktor yang dipertimbangkan dalam pelaksanaan perencanaan ini mencakup jumlah guru yang diinginkan, keterampilan yang dibutuhkan, tingkat pendidikan yang dibutuhkan, dan faktor lainnya untuk mencapai hasil yang optimal. Perencanaan ini mencakup tiga dimensi waktu, yaitu masa lalu, masa kini, dan masa depan, sehingga dapat dilaksanakan dengan sepenuhnya<sup>41</sup>. Sementara itu, terkait dengan perencanaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah, terdapat empat langkah utama yang harus dilakukan; (a) perencanaan untuk kebutuhan masa depan, (b) perencanaan untuk keseimbangan masa depan, (c) perencanaan untuk perekrutan, seleksi, dan pemberhentian pegawai, (d) perencanaan untuk pengembangan<sup>42</sup>.

---

<sup>40</sup> Adib Habibi, "Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Di Lembaga Pendidikan," *Taklimuna: Journal of Education and Teaching* 1, no. 1 (2022): 8.

<sup>41</sup> Yudi Ardian Rahman, "Manajemen Sumber Daya Manusia," *Tsaqofah; Jurnal Pendidikan Islam* 4, no. 2 (2020): 6–7.

<sup>42</sup> Adib Habibi, "Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Di Lembaga Pendidikan," *Taklimun: Journal of Education and Teaching* 1, no. 1 (2022): 9."

## 2) Pengadaan Guru

Pengadaan pegawai merupakan rangkaian kegiatan yang meliputi perekrutan dan seleksi melalui beberapa tahap yang disesuaikan dengan kebutuhan institusi pendidikan. Proses perekrutan di sekolah bertujuan untuk mencari calon tenaga pengajar dan tenaga kependidikan yang memenuhi persyaratan yang dibutuhkan, kemudian dilakukan spesifikasi posisi. Umumnya proses seleksi ini terdiri dari seleksi tulisan, lisan, dan praktek sehingga didapatkan sumber daya manusia baru yang memenuhi kriteria.

Namun, ada kala dimana sebuah organisasi atau lembaga pendidikan seperti sekolah ini melakukan pengadaan pegawai melalui proses rekrutmen yang sifatnya intern atau dengan kata lain merekrut orang-orang yang ada di organisasi tersebut melalui promosi dan mutasi jabatan. Hal ini dapat terjadi apabila kekosongan formasi bidang tertentu yang ada di sekolah tersebut hanya sedikit, adanya kelebihan pegawai di bidang tertentu lainnya, dan juga memang sebelumnya sudah dipersiapkan sehingga proses rekrutmen juga tidak memerlukan tahapan yang utuh<sup>43</sup>.

Langkah-langkah pengadaan pegawai atau sumber daya manusia di lembaga pendidikan sekolah adalah sebagai berikut:

- a) Melakukan peramalan kebutuhan tenaga kerja dengan harapan mampu mengetahui seberapa banyak jumlah sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk menempati bidang yang dibutuhkan oleh sekolah tersebut.
- b) Melakukan penarikan (*rekrutment*) ini merupakan langkah yang berisi serangkaian proses pencarian tenaga kerja baru

---

<sup>43</sup> Dewi Nur Atiqoh. 2021. Optimalisasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Prestasi Sekolah Di SD N Gedangan I Kecamatan Gedangsari Kabupaten Gunungkidul. *Skripsi*. Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga. Hlm 25.

dari berbagai latar belakang namun tetap memenuhi syarat kualifikasi yang dibutuhkan sekolah. Dalam hal ini syarat mutlak yang dibutuhkan untuk menjadi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan tentu saja pernah mengenyam pendidikan di bidang pendidikan terkait.

- c) Seleksi merupakan tahapan dimana mencari dan menetapkan calon tenaga kerja pendidik dan kependidikan yang disesuaikan dengan kebutuhan sekolah namun tetap memperhatikan kualifikasi terutama berkompeten di bidangnya. Pelaksanaan proses ini harus dijalankan secara obyektif, adil, dan cermat agar dapat menciptakan staf yang terampil dalam bidangnya. Guru dan tenaga pendidik yang mumpuni dalam pekerjaannya akan mempermudah dalam mengembangkan dan meningkatkan kualitas lembaga pendidikan.
- d) Penempatan, orientasi dan induksi pegawai adalah proses yang terdiri dari pemberian tugas baru, familiarisasi, dan penyesuaian dengan tanggung jawab dan lingkungan sosial sekitarnya. Penempatan tenaga kerja yang tepat sesuai kompeten bidangnya dan kebutuhan sekolah akan mempengaruhi optimalisasi kinerja. Pengenalan tenaga kerja disini berisi perkenalan terhadap lingkungan kerja baru supaya kecanggungan dalam berkomunikasi dapat berkurang dan kepercayaan diri juga tumbuh melalui proses pengenalan tersebut. Selanjutnya, induksi karyawan adalah proses penyesuaian diri yang dilakukan oleh pekerja baru terhadap kebijakan yang berlaku di institusi pendidikan. Pada tahapan ini biasanya atasan atau pimpinan lembaga pendidikan tersebut melakukan pengarahan secara langsung

ke bawahan agar tenaga kerja yang baru dapat menataati peraturan yang berlaku<sup>44</sup>.

Dari keempat tahapan pengadaan sumber daya manusia yang telah dijelaskan, dapat disimpulkan bahwa proses dimulai dengan meramalkan kebutuhan, melakukan rekrutmen, seleksi, penempatan, serta memberikan orientasi dan induksi kepada karyawan dengan tujuan untuk mencapai visi, misi, dan tujuan lembaga pendidikan. Semua tahapan tersebut perlu dilakukan secara cermat.

### 3) Pembinaan dan Pengembangan

Guru yang berada di dalam suatu lembaga pendidikan berhak memperoleh fasilitas baik berupa kegiatan maupun pengembangan kemampuan. Upaya ini dilakukan melalui program pelatihan dan pengembangan guru guna meningkatkan produktifitas kerja serta membentuk kemampuan keilmuan, wawasan, sikap, dan keterampilan dalam menjalankan tugas<sup>45</sup>.

Kegiatan ini juga penting dilaksanakan mengingat adanya fakta bahwa perkembangan teknologi sangat besar potensinya untuk meningkatkan persaingan ketat antar lembaga pendidikan. Dalam konteks ini, peran guru sangat penting dalam mengevaluasi kinerja suatu institusi pendidikan yang unggul dalam menciptakan siswa berkualitas yang mampu bersaing baik di tingkat nasional maupun internasional. Selain itu, pengembangan ini juga dimaksudkan untuk meningkatkan karir dan non-karir karyawan lama dan baru melalui program pelatihan dan pendidikan.

---

<sup>44</sup> Dewi Nur Atiqoh. 2021. Optimalisasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Prestasi Sekolah Di SD N Gedangan I Kecamatan Gedangsari Kabupaten Gunungkidul. *Skripsi*. Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga. Hlm 25-26.

<sup>45</sup> Adib Habibi, "Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Di Lembaga Pendidikan," *Taklimuna: Journal of Education and Teachin 1*, no. 1 (2022): 8."

Oleh karena itu, pimpinan sekolah perlu memperhatikan hak partisipasi guru dalam kegiatan pembinaan dan pengembangan sebab seorang guru yang baik selalu meningkatkan kompetensinya. Hal ini akan memengaruhi performa guru saat mengajar bersama murid.

#### 4) Promosi

Promosi pegawai adalah proses di mana pekerja dipindahkan ke posisi yang lebih tinggi. Langkah ini melibatkan pemberian tugas yang lebih berat, kedudukan yang lebih tinggi, dan upah yang lebih besar. Kenaikan pangkat menandakan bahwa pekerja tersebut dianggap memiliki keahlian dan kapabilitas yang mencukupi untuk menangani tanggung jawab dari posisi yang lebih berat dan tinggi. Adanya promosi tenaga kerja merupakan tanda bahwa orang tersebut telah memperoleh kepercayaan terhadap keahlian dan kecakapannya untuk mengemban amanah tugas jabatan yang lebih tinggi dan berat. Pelaksanaan promosi jabatan harus memperhatikan prinsip-prinsip yang tercantum dalam rencana kenaikan jabatan secara jelas agar karyawan dapat memahaminya dengan baik. Di sisi lain, lembaga terkait harus mengikuti prinsip-prinsip kenaikan pangkat sebagai panduan dalam pelaksanaannya. Prinsip-prinsip kenaikan pangkat menurut Malayu SP. Hasibuan dalam Ombi Romli adalah keyakinan, kesetaraan, dan organisasi<sup>46</sup>.

Dengan demikian, promosi kerja ini diharapkan mampu membuat tenaga kerja yang ada di lembaga pendidikan tersebut untuk lebih giat, berusaha lebih keras, berprestasi, dan memiliki kedisiplinan tinggi sehingga tujuan lembaga pendidikan dapat tercapai.

---

<sup>46</sup> Ombi Romli, "Penerapan Promosi Jabatan Dalam Peningkatan Motivasi Kerja Pada Guru Dan Pegawai Yayasan Manba'ul Ulum Kota Serang Banten," *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis* 3, no. 02 (2017): 286–287.

## 5) Pemberhentian Kerja

Mereka yang bekerja di institusi pendidikan dapat mengalami pemutusan hubungan kerja, yang artinya perjanjian kerja mereka dengan tempat kerja tersebut diakhiri. Pemberhentian ini mencakup pemutusan hubungan kerja atas permintaan sendiri, oleh Dinas, dan pemberhentian karena alasan lain. Contohnya, pemutusan hubungan kerja atas permintaan sendiri karena ingin pindah ke tempat kerja yang lebih baik untuk meningkatkan kualitas hidup. Kemudian pemberhentian oleh Dinas atau pemerintah dapat disebabkan oleh beberapa alasan antara lain:

- a) Ketidakmampuan guru dalam bertanggungjawab menjalankan tugas dan kewajibannya.
- b) Adanya upaya merampingkan organisasi.
- c) Tenaga kerja/pegawai sudah berusia lebih dari 55 tahun berhak diberhentikan alias dilakukan pensiun oleh Dinas atau pemerintah.
- d) Keadaan jasmani dan rohani yang tidak baik sehingga menghambat kinerja.
- e) Melanggar sumpah janji Pegawai Negeri Sipil (PNS)
- f) Tenaga kerja/pegawai melakukan pelanggaran dan menjadi narapidana

Namun, apabila terjadi pengakhiran karena faktor lain seperti ketika karyawan atau pegawai telah mencapai usia pensiun maksimal. Maka perlu dilakukan pembaharuan berupa rekrutmen tenaga kerja baru yang sesuai bidang kebutuhan lembaga pendidikan tersebut<sup>47</sup>.

---

<sup>47</sup> Dewi Nur Atiqoh. 2021. Optimalisasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Prestasi Sekolah Di SD N Gedangan I Kecamatan Gedangsari Kabupaten Gunungkidul. *Skripsi*. Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga. Hlm 28-29.

## 6) Kompensasi

Kompensasi adalah tindakan memberikan imbalan untuk layanan yang diberikan oleh pekerja yang disesuaikan dengan kinerja dan tanggung jawab yang dimiliki. Imbalan ini cenderung tetap, yang berarti diberikan pada waktu dan jumlah yang telah ditentukan oleh peraturan. Kompensasi ini dapat diberikan dalam bentuk upah, imbalan, dan juga fasilitas lain seperti tempat tinggal dan transportasi. Pemberian kompensasi yang sepadan dengan beban kerja yang dimiliki pegawai harapannya dapat mendorong semangat kerja dan motivasi lebih untuk senantiasa bekerja secara maksimal sehingga kinerja yang dihasilkan juga baik. Dengan kata lain, kompensasi ini tidak hanya diartikan sebagai sesuatu yang dapat memberikan kepuasan memenuhi kebutuhan material saja tetapi lebih kepada bagaimana memanusiakan manusia dengan baik<sup>48</sup>.

## 7) Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi sejauh mana pengajar berhasil menerapkan pelatihan serta pendidikan dalam pelaksanaan kegiatan pengembangan serta peningkatan karyawan. Evaluasi performa pendidik harus mengacu pada Standar Kompetensi Guru yang berisi kriteria yang harus dipenuhi atau dibutuhkan dalam hal pengetahuan dan perilaku seorang pendidik untuk memenuhi persyaratan jabatan sesuai dengan tugas, kualifikasi, dan tingkat pendidikan<sup>49</sup>.

Agus Suyanto mengemukakan bahwa sasaran dan penilaian kinerja dapat dijelaskan sebagai berikut:

---

<sup>48</sup> Dewi Nur Atiqoh. 2021. Optimalisasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Prestasi Sekolah Di SD N Gedangan I Kecamatan Gedangsari Kabupaten Gunungkidul. *Skripsi*. Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga. Hlm 29-30.

<sup>49</sup> Laode Ismail Ahmad, "Konsep Penilaian Kinerja Guru Dan Faktor Yang Mempengaruhinya," *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan* 1, no. 1 (2017): 134, <https://doi.org/10.24252/idaarah.v1i1.4133>.

- (a) Melakukan evaluasi kinerja secara terus-menerus dan berkala dari masa lalu.
- (b) Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dari pegawai melalui audit keterampilan dan pengetahuan sehingga dapat meningkatkan kemampuan dirinya.
- (c) Menetapkan target kinerja di masa depan dan memberikan tanggung jawab pada setiap individu agar pada periode berikutnya, para karyawan dapat lebih memahami tugas yang harus dilakukan, kualitas yang harus dicapai, dan standar yang harus dipenuhi<sup>50</sup>.

Berdasarkan hasil pemaparan mulai dari pengertian peran, kepala sekolah, hingga peran kepala sekolah diatas penulis menyimpulkan bahwa teori peran kepala sekolah menurut Mulyasa yang terdiri dari 7 (tujuh) peran kepala sekolah inilah yang digunakan dalam penelitian ini. Penulis menggunakan teori Mulyasa dengan pertimbangan bahwa teori ini sudah cukup lengkap dan mewakili bagaimana kepala sekolah di sebuah lembaga atau institusi pendidikan menjalankan perannya.

## 2. Kinerja

### a. Konsep Kinerja

Kemampuan kepala sekolah dalam memberdayakan guru akan mempengaruhi kinerja. Terdapat beberapa definisi kinerja lain menurut beberapa ahli. Menurut Moehariono, prestasi atau performa mencerminkan sejauh mana suatu program, aktivitas, atau kebijakan telah dicapai dalam mewujudkan tujuan, visi, dan misi sebuah organisasi yang telah dijabarkan melalui perencanaan strategis

---

<sup>50</sup> Laode Ismail Ahmad, "Konsep Penilaian Kinerja Guru dan Faktor yang Mempengaruhinya," *Idarah: Jurnal Manajemen Pendidikan* 1, no. 1 (2017): 135.



organisasi tersebut<sup>51</sup>. Menurut Pangaribuan definisi kinerja merujuk pada penilaian pengetahuan, sikap, dan perilaku individu dalam bekerja yang menekankan pada kuantitas, kualitas, dan akuntabilitas yang sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, dapat dijelaskan bahwa kinerja mencakup aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik yang dimiliki seseorang dalam menyelesaikan tugas yang telah diberikan<sup>52</sup>.

Berdasarkan beberapa definisi kinerja menurut beberapa pakar, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan tindakan yang menunjukkan aktivitas untuk mencapai tujuan. Sementara hasil akhir dari perilaku individu tersebut menunjukkan seberapa efektif kinerjanya baik yang bersifat subyektif maupun obyektif<sup>53</sup>. Mangkunegara menjelaskan bahwa sifat-sifat individu yang mampu mencapai kinerja yang tinggi meliputi keberanian dalam mengambil dan menanggung risiko, memiliki tujuan dan rencana kerja yang komprehensif dan realistis, memanfaatkan umpan balik konkret dalam setiap kegiatan kerja, serta berupaya mencari peluang untuk merealisasikan rencana yang telah disusun<sup>54</sup>.

Secara esensial, gagasan prestasi berfokus pada kemampuan individu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan berhasil mencapai sasaran yang diinginkan<sup>55</sup>. Kemampuan untuk meningkatkan kinerja dilakukan oleh para profesional agar hasilnya bisa terlihat secara signifikan. Dalam hal ini, perlu adanya keahlian khusus dalam seni manajemen oleh para pemimpin organisasi. Menurut

---

<sup>51</sup> Rafid, "Kinerja Kepala sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Tenaga Pendidik Di SMA Negeri 1 Latambaga Kabupaten Kolaka Sulawesi Tenggara," *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 7, no. 2 (2019):192.

<sup>52</sup> Nasib Tua et al., "Peran Kepala sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru," *Jurnal Manajemen Pendidikan* 5, no. 1 (2018): 69.

<sup>53</sup> Muhamad Sholeh, "Keefektifan Peran Kepala sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru," *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan* 1, no. 1 (2016): 51.

<sup>54</sup> Catarina Cori and Linda Purnama, "Pengaruh Faktor Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja," *Jurnal Transaksi* 11, no. 1 (2019) : 24.

<sup>55</sup> Nasib Tua et al., "Peran Kepala sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru," *Jurnal Manajemen Pendidikan* 5, no. 1 (2018) : 69.

Robert L. Katz, seorang dianggap sebagai ahli jika memiliki kemampuan, interpersonal (hubungan antarpersonal), dan teknis. Kemampuan konseptual meliputi kemampuan untuk melihat organisasi sebagai sistem, mengkoordinasikan semua kegiatan dan kepentingan organisasi, serta memahami perubahan setiap bagian dalam organisasi. Kemampuan interpersonal mencerminkan seberapa efektif seorang manajer dalam berkolaborasi dengan timnya dan memahami setiap individu dan dinamika kelompok. Sementara itu, kemampuan teknis erat kaitannya dengan kapasitas dalam memakai instrumen, prosedur, dan teknik spesifik dalam bidang khusus seperti teknik pengaturan anggaran dan program pendidikan oleh pengelola<sup>56</sup>.

Kinerja dibedakan menjadi 4 (empat) jenis yaitu: *Pertama*, kinerja individu artinya hanya dikerjakan oleh seseorang namun tetap memberikan hasil yang sesuai dengan peraturan organisasi. *Kedua*, kinerja kelompok merupakan kerjasama dua orang atau lebih pada suatu instansi untuk memperoleh hasil tertentu. *Ketiga*, kinerja institusi artinya kinerja yang dilakukan oleh badan institusi itu sendiri untuk dapat mencapai visi misi yang telah dibuat. *Keempat*, kinerja program/kebijakan merupakan upaya untuk melaksanakan keduanya sehingga dapat diperoleh hasil sesuai tujuan institusi<sup>57</sup>.

Faktor-faktor yang memengaruhi peningkatan kinerja seseorang dapat bervariasi. Menurut Notoatmojo (2002:76), terdapat suatu teori yang menjelaskan faktor-faktor tersebut yang disebut "ACHIEVE". ACHIEVE merupakan singkatan dari beberapa kata, yaitu pembawaan (*Ability*), kemampuan yang dapat dikembangkan (*Capacity*), bantuan untuk terwujudnya kinerja (*Help*), insentif material maupun non-material (*Incentive*), pedoman dan uraian kerja (*Validity*), serta umpan

---

<sup>56</sup> Susan, "Manajemen Sumber Daya Manusia," *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 9, no. 2 (2019): 954.

<sup>57</sup> Bambang S Sulasmono et al., "Peningkatan Kinerja Guru Melalui Pelatihan Beserta Faktor Penentunya," *Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial* 27, no. 2 (2017): 40.

balik hasil kerja (*Evaluation*).<sup>58</sup>. Sementara itu menurut model Partner Lawyer Donelly, Gibson dan Ivancevich yang dikutip oleh Muchammad Fadlan, beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja individu antara lain: (a) harapan akan adanya imbalan; (b) dorongan eksternal maupun internal; (c) kemampuan, kebutuhan dan sifat; (d) persepsi terhadap tingkat kepuasan kerja dan imbalan; (e) persepsi terhadap tugas; (f) imbalan internal dan eksternal<sup>59</sup>.

Keberhasilan kinerja yang optimal pastinya bergantung pada penetapan sasaran yang jelas. Pentingnya kesesuaian antara tujuan individu dengan tujuan organisasi, bertujuan untuk memastikan pemahaman yang sama dalam menjalankan tugas-tugas organisasi dengan benar. Beberapa organisasi menggunakan *mnemonic* “SMART” untuk memudahkan mengingat karakteristik tujuan kinerja yang baik sebagai berikut<sup>60</sup>:

- S = *Spesifict/Stretching* – jelas, tidak ambigu sehingga mudah dimengerti.
- M = *Measureable* – dapat diukur dalam kuantitas, kualitas, waktu dan uang.
- A = *Achieveable* – menantang namun masih dapat dikerjakan sesuai kompetensi dan komitmen pegawai suatu organisasi.
- R = *Relevant* – tujuan yang ditetapkan harus sesuai dengan tujuan organisasi sehingga tujuan individu pegawai terintegrasi dengan tujuan organisasi.
- T = *Time framed* – tujuan dapat dicapai dalam jangka waktu yang telah disepakati bersama

---

<sup>58</sup> Sofyan Tsauri, *Manajemen Kinerja (Performance Management)*, ed. Khamdan Rifa'i, Mei 2014 (Jember: STAIN Jember Press, 2014), hal 24.

<sup>59</sup> Muchammad Fadlan, “Analisis Kinerja Tenaga Kependidikan IAIN Purwokerto,” *Jurnal Kependidikan IV*, no. 1 (2016): 44.

<sup>60</sup> Prof. Dr. Siswoyo Haryono, *Manajemen Kinerja SDM (Teori & Aplikasi)*, ed. Dwi Puryanto, Januari 20 (Jakarta Timur: Luxima Metro Media, 2018), hal 54.

Berdasarkan hasil pemaparan mengenai konsep kinerja dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan sasaran capaian yang dilakukan oleh individu dalam kelompok sesuai dengan perencanaan yang telah disusun. Kinerja seseorang dapat dicapai dan diketahui melalui indikator penilaian kinerja. Penulis memberikan fokus kinerja ini pada guru di SLB N 1 Bantul sebagai bagian dari subyek penelitian.

b. Guru

Keberadaan kepala sekolah sangat mempengaruhi kinerja sumber daya manusia yang dipimpin, khususnya dalam hal kinerja pengajar di sekolah. Berdasarkan UU Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 Pasal 1 tentang Guru dan Dosen; Guru merupakan pendidik profesional yang memiliki tugas utama untuk mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini melalui pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah atas<sup>61</sup>.

Guru selaku tenaga pendidik memiliki kewajiban untuk menjalankan tugas di dunia pendidikan. Penjabaran mengenai kewajiban dan tugas keprofesionalan guru yang tercantum dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 20 sebagai berikut:

- 1) Merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran;
- 2) Meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni;
- 3) Bertindak objektif dan tidak diskriminatif atas dasar pertimbangan jenis kelamin, agama, suku, ras, dan kondisi fisik

---

<sup>61</sup> “UU RI Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen.”

tertentu, atau latar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi peserta didik dalam pembelajaran;

- 4) Menjunjung tinggi peraturan perundang-undangan, hukum, dan kode etik guru, serta nilai-nilai agama dan etika; dan
- 5) Memelihara dan memupuk persatuan dan kesatuan bangsa<sup>62</sup>.

Berdasarkan hasil pemaparan singkat mengenai guru diatas, penulis menyimpulkan bahwa guru sebagai tenaga pendidik berperan penting dalam kegiatan pembelajaran. Selain pembelajaran, guru juga perlu memenuhi kewajiban lainnya guna meningkatkan kinerja. Peran kepala sekolah SLB N 1 Bantul dalam upayanya meningkatkan kinerja guru sangat penting dilakukan mengingat kinerja guru yang baik perlu dukungan dari pihak lain.

#### c. Kinerja Guru

Kepala sekolah dapat meningkatkan performa guru dengan berupaya untuk meningkatkan kompetensi mereka. Menurut Permendiknas Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, menyatakan bahwa setiap guru wajib memiliki empat kompetensi utama antara lain kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional<sup>63</sup>. Kompetensi pedagogis mencakup keahlian guru dalam mengelola siswa, termasuk pemahaman guru tentang dasar dan filsafat pendidikan serta kemampuan untuk memahami potensi dari keragaman siswa. Kompetensi kepribadian meliputi kemampuan guru dalam memiliki sikap dan kepribadian yang dapat menjadi contoh bagi siswa dalam semua aspek kehidupan. Kompetensi profesional merupakan kewajiban utama bagi guru dalam melaksanakan tugas mengajar, membimbing, melatih, mengevaluasi, mengarahkan, dan menilai para siswa. Di sisi lain, kompetensi sosial meliputi keahlian guru dalam berinteraksi dan

<sup>62</sup> “UU RI Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen.”

<sup>63</sup> Tua et al., “Peran Kepala sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru,” *Jurnal Manajemen Pendidikan* 5, no. 1 (2018): 70.

bermasyarakat dengan rekan kerja, staf, siswa, orang tua/wali murid, dan masyarakat setempat<sup>64</sup>.

Guru yang telah memenuhi kemampuan empat kompetensi maka akan diketahui tingkat kinerjanya. Kinerja guru dapat diukur melalui lima indikator pokok sebagai berikut:

1) Kualitas Kerja

Indikator ini terkait dengan keahlian guru dalam menguasai beragam aspek yang terkait dengan merancang program pembelajaran dan mengaplikasikan hasil riset dalam proses belajar-mengajar di dalam kelas.

2) Kecepatan/Ketetapan Kerja

Indikator ini terkait dengan seberapa cepat dan tepat pengajar dapat menyesuaikan isi pembelajaran dengan ciri-ciri siswa serta kemampuan pengajar untuk menyelesaikan program pengajaran sesuai dengan jadwal akademik yang telah ditetapkan.

3) Inisiatif dalam Kerja

Indikator ini terkait dengan seberapa banyak guru yang memiliki semangat untuk berkreasi dalam memanfaatkan sumber daya yang tersedia di sekolah dan mengaplikasikan model pembelajaran yang berbeda-beda tetapi masih sesuai dengan materi yang diajarkan.

4) Kemampuan Kerja

Indikator ini terkait dengan kemampuan pengajar dalam mengatur, memimpin kelas, dan mengevaluasi prestasi belajar murid.

5) Komunikasi

Indikator ini berkaitan dengan kemampuan guru dalam berkomunikasi selama proses pembelajaran, adanya keterbukaan dalam menerima masukan untuk perbaikan pembelajaran, dan

---

<sup>64</sup> Uray Iskandar, "Kepemimpinan Kepala sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru," *Jurnal Visi Ilmu Pengetahuan*, n.d., 1019.

hubungan yang baik dengan siswa yang kurang maksimal dalam mengikuti pelajaran<sup>65</sup>.

Indikator pokok diatas tidak lepas dari adanya indikator lain yang menunjukkan kinerja guru lemah dalam proses pembelajaran. Indikator tersebut antara lain<sup>66</sup>:

- 1) Pemahaman guru mengenai strategi belajar mengajar masih rendah.
- 2) Kurang mampu mengelola kelas.
- 3) Kemampuan untuk penelitian tindakan kelas masih rendah.
- 4) Adanya guru yang kurang berkomitmen dan motivasi.
- 5) Kemampuan manajemen waktu yang rendah.

Sehingga dengan kata lain indikator kinerja guru dapat dikerucutkan sebagai berikut:

- 1) Kemampuan membuat perencanaan dan persiapan mengajar.
- 2) Penguasaan materi yang akan diajarkan kepada siswa.
- 3) Penguasaan metode dan strategi mengajar.
- 4) Pemberian tugas-tugas kepada siswa.
- 5) Kemampuan mengelola kelas.
- 6) Kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi.

Selain itu, peningkatan kinerja guru tentu masih erat kaitannya dengan seberapa aktif peran kepala sekolah antara lain sebagai berikut:

- 1) Kepala sekolah harus memiliki tekad yang kuat untuk meningkatkan mutu sekolah dengan cara mengembangkan kurikulum dan menyediakan sarana yang mendukung pengembangan kompetensi guru. Dalam hal ini, kepala sekolah harus memberikan arahan kepada guru untuk mengikuti kegiatan dan pelatihan seperti kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Musyawarah Guru Pembimbing (MGP), dan Kelompok Kerja Guru (KKG).

---

<sup>65</sup> Umi Faizah, "Evaluasi Kinerja Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Dan Proses Pembelajaran Pendidikan Islam Di Indonesia," *Jurnal Studi Dan Penelitian Pendidikan Islam* 2, no. 2 (2019): 46.

<sup>66</sup> Lailatussaadah, "Upaya Peningkatan Kinerja Guru," *hal. 19*.

- 2) Kepala sekolah mengelola anggaran sesuai keperluan guna meningkatkan kemampuan guru. Tindakan yang dapat dilaksanakan oleh kepala sekolah berkaitan dengan hal ini adalah memohon bantuan dana dari pihak pemerintah atau swasta. Dengan memperbaiki sumber dana maka kegiatan, proses belajar-mengajar, dan pelatihan yang terkait dengan peningkatan profesionalisme kinerja guru dapat berjalan dengan lancar.
- 3) Kepala sekolah mempunyai keahlian untuk mengarahkan dan memberikan nasihat pada guru. Jika guru mengalami kesulitan selama proses belajar-mengajar, kepala sekolah harus memberikan bantuan dalam bentuk pelatihan tambahan atau supervisi klinis pada guru.
- 4) Kepala sekolah harus memperkuat budaya organisasi dan lingkungan kerja yang memperkuat di lingkungan sekolah agar kinerja guru dan staf pendidikan tidak terhambat. Penciptaan budaya organisasi dan lingkungan kerja yang positif di sekolah akan mendorong terciptanya rasa nyaman bagi guru untuk meningkatkan motivasi, komitmen, dan loyalitas dalam menjalankan tugas.
- 5) Kepala sekolah mampu menciptakan pembaharuan dengan memanfaatkan peluang yang ada untuk mendukung proses pembelajaran di sekolah.
- 6) Kepala sekolah memberikan perhatian serius terhadap pencapaian yang telah dilakukan oleh guru. Pemberian penghargaan (*reward*) dapat menjadi budaya yang bagus untuk diterapkan disekolah<sup>67</sup>.

Untuk memastikan kualitas kinerja guru, diperlukan manajemen kinerja yang efektif. Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) merupakan tujuan utama dalam manajemen kinerja. Prinsip dasar manajemen kinerja adalah kesepakatan kinerja yang memandu pelaksanaan kinerja yang berkesinambungan guna meningkatkan dan mengembangkan kualitas

---

<sup>67</sup> Tua et al., "Peran Kepala sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru," *Jurnal Manajemen Pendidikan* 5, no. 1 (2018): 70 – 71.



kinerja. Kesepakatan kinerja juga menjadi panduan dalam evaluasi, pencapaian, dan pengembangan kinerja<sup>68</sup>. Dalam melaksanakan manajemen kinerja ada tahapan penting yang perlu diperhatikan yaitu perencanaan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi<sup>69</sup>.

Kinerja dalam penelitian ini mengacu pada pencapaian suatu jabatan, seperti kepala sekolah selama jangka waktu tertentu dengan mempertimbangkan standar kerja, hasil kerja, tujuan dan target yang disesuaikan dengan keterampilan dan pengetahuan. Kinerja ini menjadi tolak ukur untuk mencapai tujuan dan visi lembaga. Oleh karena itu, diharapkan kepala sekolah dapat bekerja dengan optimal untuk mencapai tujuan yang diinginkan serta mengembangkan potensi sumber daya manusia yang tersedia<sup>70</sup>. Kinerja guru juga penting untuk menciptakan tenaga pengajar yang terampil dan dapat memberikan Pendidikan yang cocok dengan keperluan masyarakat. Dengan kinerja guru yang prima, akan diperoleh sumber daya manusia yang berkualitas<sup>71</sup>.

Berdasarkan hasil pemaparan yang dimulai dari konsep kinerja, pengertian singkat mengenai guru, dan kinerja guru yang dikaitkan dengan peran kepala sekolah dapat disimpulkan bahwa perlu adanya kerjasama aktif antar individu dalam sekolah. SLB N 1 Bantul yang memiliki 5 (lima) jenis kebutuhan khusus tentu membutuhkan peran kepala sekolah aktif untuk meningkatkan kinerja para guru dengan menggunakan teori peran kepala sekolah menurut Mulyasa sebagai acuan dalam pengambilan data.

---

<sup>68</sup> Prof. Dr. Siswoyo Haryono, *Manajemen Kinerja SDM (Teori & Aplikasi)*, ed. Dwi Puryanto, Januari 20 (Jakarta Timur: Luxima Metro Media, 2018), hal 44.

<sup>69</sup> Ahmad Zubair, "Manajemen Peningkatan Kinerja Guru," *Jurnal Manajer Pendidikan* 11, no. 4 (2017): 310.

<sup>70</sup> Rahmad Rafid, "Kinerja Kepala sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Tenaga Pendidik Di SMA Negeri 1 Latambaga Kabupaten Kolaka Sulawesi Tenggara," *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 7, no. 2 (2019): 193.

<sup>71</sup> Purwoko, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala sekolah, Komitmen Guru, Disiplin Kerja Guru, Dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMK," *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 6, no.2 (2018):14

## F. Metode Penelitian

### 1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif studi kasus. Menurut Denzin dan Lincoln, penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang menggunakan situasi alami sebagai landasan dalam menginterpretasi peristiwa yang terjadi dengan melibatkan teknik-teknik penelitian kualitatif. Beberapa metode yang sering digunakan dalam penelitian kualitatif antara lain wawancara, pengamatan, dan pemanfaatan dokumen<sup>72</sup>. Sesuai dengan perspektif tersebut, Bogdan dan Taylor (1975:5) menetapkan pendekatan penelitian kualitatif sebagai penelitian yang mencakup penggunaan kata-kata tertulis atau lisan dari tindakan individu yang diamati dalam bentuk deskripsi data<sup>73</sup>.

Penggunaan metode penelitian kualitatif didasarkan atas masalah penelitian mengenai peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah. Masalah penelitian tersebut perlu diidentifikasi dan dijelaskan melalui pengumpulan data secara terperinci agar peneliti merasa sesuai untuk memilih metode penelitian kualitatif. Model penelitian yang dipilih yaitu studi kasus. Menurut Yin (200:65-85), penelitian studi kasus mengharuskan peneliti untuk senantiasa berinteraksi antara isu teoritis yang dikaji dengan sumber data penelitian karena penelitian studi kasus ini mementingkan deskripsi mendalam dan rinci terkait proses tentang apa, mengapa dan bagaimana sesuatu dapat terjadi sehingga dapat diperoleh hasil berupa pemahaman makna dari fenomena yang dikaji peneliti<sup>74</sup>. Dengan demikian penggunaan metode penelitian kualitatif dapat mencari lebih dalam mengenai peran kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia di SLB N 1 Bantul.

---

<sup>72</sup> Umar Sidiq, *Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan*, ed. Anwar Mujahidin, I (Ponorogo: CV. Nata Karya, 2014) hal. 5.

<sup>73</sup> Farida Nugrahani, *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Penelitian Pendidikan Bahasa*, ed. Farida Nugrahani, vol. 1 (Surakarta, 2014) hal. 8.

<sup>74</sup> Nugrahani, hal. 92.

## 2. Tempat dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian berlangsung di Sekolah Luar Biasa (SLB) N 1 Bantul, Kecamatan Kasihan, Kabupaten Bantul, Provinsi DIY. Adapun waktu penelitian dilaksanakan pada bulan November 2021 hingga Maret 2023.

## 3. Subyek Penelitian

Subyek penelitian ini adalah individu yang memiliki pemahaman dan pengalaman langsung terkait topik penelitian yang akan dikaji lebih dalam, yakni peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia di lembaga pendidikan. Pengambilan sampel penelitian dilakukan dengan menggunakan teknik *purposive sampling* dan *snowball sampling*. *Purposive sampling* merupakan teknik penentuan atau pemilihan sampel untuk tujuan tertentu yang ditetapkan secara sengaja dimana penentuan ini didasarkan atas kriteria atau pertimbangan tertentu dari peneliti<sup>75</sup>. Dalam teknik *purposive sampling*, subyek penelitian dipilih karena dipercaya dapat memberikan informasi yang akurat.

Teknik pengambilan sampel *snowball sampling* merupakan teknik penentuan yang awalnya berangkat dari sampel yang jumlahnya kecil kemudian membesar ibarat bola salju yang menggelinding lama-lama menjadi banyak atau membesar jumlahnya. Penggunaan teknik ini digunakan karena peneliti tidak banyak mengetahui sumber data dalam kasus atau lokasi yang diteliti sehingga membutuhkan bantuan orang lain mencari sumber data untuk dijadikan sampel<sup>76</sup>.

Penelitian ini memiliki subyek utama dan subyek pendukung. Subyek utama ditentukan menggunakan teknik pengambilan sampel *purposive sampling* yang mana subyek ini terdiri dari kepala sekolah dan koordinator jurusan berjumlah lima orang karena didasarkan pada pertimbangan dan kriteria bahwa kedua subyek utama ini dapat memberikan

---

<sup>75</sup> Sitti Mania Sulaiman Saat, *Pengantar Metode Penelitian*, ed. Muzakkir, 2nd ed. (Gowa, Sulawesi Selatan: PUSAKA ALMAIDA, 2020) hlm 79.

<sup>76</sup> Sitti Mania Sulaiman Saat, *Pengantar Metode Penelitian*, ed. Muzakkir, 2nd ed. (Gowa, Sulawesi Selatan: PUSAKA ALMAIDA, 2020) hlm 80-81.

informasi akurat karena jabatan yang dimiliki subyek tersebut. Sementara itu untuk subyek pendukung ini ditentukan oleh teknik *snowball sampling* yang mana jumlahnya semakin membesar karena peneliti membutuhkan data tambahan dan pendukung selain dari subyek utama. Narasumber yang menjadi subyek pendukung dalam penelitian ini adalah waka kurikulum, waka humas, waka sarana prasarana, dan guru setiap jurusan yang berjumlah masing-masing satu orang. Maka dapat diketahui subyek penelitian yang awalnya berjumlah tujuh orang sebagai subyek utama kemudian bertambah delapan orang sebagai subyek pendukung sehingga total keseluruhan subyek dalam penelitian ini lima belas orang.

#### **4. Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian kualitatif, ada beberapa teknik pengumpulan data yang bisa digunakan. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

##### **a. Observasi**

Observasi adalah elemen yang amat krusial dalam penelitian kualitatif di mana peneliti bisa melakukan kegiatan mencatat secara sistematis terhadap interaksi subjek penelitian. Menurut Creswell observasi dijelaskan sebagai kegiatan yang berisi pengamatan secara terperinci terhadap kondisi lapangan yang dijadikan objek penelitian dimana manusia dan lingkungannya merupakan satu kesatuan yang selalu berinteraksi dan saling mempengaruhi<sup>77</sup>. Dengan menggunakan metode observasi, peneliti melakukan pengamatan terhadap subjek penelitian serta lingkungan sekitarnya ketika kepala sekolah berperan dalam meningkatkan kinerja guru di SLBN 1 Bantul. Tujuan dari metode ini adalah untuk memperkuat pengumpulan data penelitian selain dari teknik wawancara dan dokumentasi.

Kegiatan pengumpulan data melalui observasi ini dilakukan oleh peneliti beberapa kali yang waktunya dibarengi dengan waktu pengambilan

---

<sup>77</sup> Sidiq, Umar. (2014). *Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan*. CV Nata Karya. Hlm 67.

data wawancara. Peneliti mengamati mulai dari lokasi penelitian, melihat bagaimana siswa melakukan kegiatan ibadah sholat dzuhur khususnya siswa jurusan B (tuna rungu), melihat langsung kondisi kebun yang dimiliki sekolah sebagai sarana pembelajaran bertani, mengamati kegiatan kewirausahaan di Cafe Konco milik sekolah, berinteraksi dengan guru pengampu kegiatan kebersamaan (kegiatan proyek) yang rutin dilakukan setiap hari Jumat pagi, melihat langsung bagaimana kondisi sarana prasarana SLB N 1 Bantul, mengamati bagaimana proses dari prosedur yang diterapkan sekolah kaitannya dengan kegiatan penelitian oleh mahasiswa yang mana dalam hal ini SLB N 1 Bantul sudah cukup komunikatif ketika mengarahkan mahasiswa yang ingin melakukan kegiatan akademik. Sehingga dengan kata lain, waktu untuk pengumpulan data melalui observasi ini lebih banyak dilakukan peneliti bersamaan dengan pengambilan data wawancara.

b. Wawancara

Wawancara menurut Stewart & Cash merupakan teknik pengumpulan data berupa forum interaksi yang berisi pertukaran aturan, informasi, motif, dan perasaan antara *interviewer* dan *interviewee* atas dasar kesediaan yang memiliki kepentingan serta tujuannya masing-masing<sup>78</sup>. Peneliti menggunakan teknik wawancara secara mendalam (*indepth interviews*) dimana wawancara ini bersifat tidak terstruktur sehingga memudahkan peneliti untuk memperoleh data informasi mendalam. Wawancara juga dilakukan dengan alat bantu seperti perekam suara maupun alat tulis untuk mendukung proses pengambilan data dari subyek penelitian.

Pelaksanaan pengambilan data melalui wawancara ini dilakukan terhadap subyek penelitian utama dan pendukung. Subyek utama (kepala sekolah dan koordinator jurusan lima orang) dan subyek pendukung (waka kurikulum, humas, sarana prasarana dan perwakilan satu orang guru dari setiap jurusan) dilakukan dua kali sesi wawancara dimana sesi kedua

---

<sup>78</sup> Sidiq, Umar. (2014). *Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan*. CV Nata Karya. Hlm 62.

bertujuan untuk mengetahui lebih mendalam mengenai topik penelitian. Berikut rincian mengenai waktu pengambilan data wawancara terhadap subyek utama penelitian:

<b>Narasumber</b>	<b>Waktu</b>	<b>Tempat</b>	<b>Sesi</b>
Kepala Sekolah (Bapak Krisdi)	18 Oktober 2022 (Pukul 13.00 WIB)	Ruang Kepala Sekolah	1
	20 Oktober 2022 (Pukul 19.15 WIB)	Telepon WA	
	22 Oktober 2022 (Pukul 20.30 WIB)		
	24 Maret 2023 (Pukul 09.00 WIB)	Ruang Kepala Sekolah	2
Koordinator Jurusan A (Bapak Joko)	20 Juli 2022 (Pukul 13.00 WIB)	Ruang Studio Musik	1
	03 Februari 2023 (Pukul 11.00 WIB)		2
Koordinator Jurusan B (Ibu Rahmi)	21 Juli 2022 (Pukul 13.00 WIB)	Ruang Kantor Jurusan B	1
	02 Februari 2023 (Pukul 13.00 WIB)		2
Koordinator Jurusan C (Bapak Tarmin)	22 Juli 2022 (Pukul 13.15 WIB)	Ruang Kantor Jurusan C	1
	09 Februari 2023 (Pukul 11.30 WIB)		2
Koordinator Jurusan D (Bapak Wahyu)	21 Juli 2022 (Pukul 15.00 WIB)	Ruang Terapis	1
	10 Februari 2023 (Pukul 09.15 WIB)		2
Koordinator Jurusan Autis	20 Juli 2022 (Pukul 14.50 WIB)	Ruang Autis Barat	1

(Bapak Is)	08 Maret 2023 (Pukul 11.10 WIB)		2
------------	------------------------------------	--	---

Tabel 1.1 Rincian Pengambilan Data Subyek Utama

Sementara itu mengenai rincian waktu pengambilan data wawancara terhadap subyek pendukung penelitian hanya dilakukan satu kali sesi wawancara yang diuraikan sebagai berikut:

Narasumber	Waktu	Tempat	Sesi
Waka Humas (Bapak Yanto)	25 Juli 2022 (Pukul 13.10 WIB)	Taman Gazebo SLB N 1 Bantul	1
Waka Sarpras (Bapak Oni)	26 Juli 2022 (Pukul 13.15 WIB)	Ruang Kantor Jurusan B	
Waka Kurikulum (Bapak Oni)	26 Juli 2022 (Pukul 14.40 WIB)	Ruang Lab. Komputer	
Guru Jurusan A (Ibu Kiki)	08 Maret 2023 (Pukul 12.30 WIB)	Ruang Kelas Jurusan A	
Guru Jurusan B (Ibu Rini)	13 Maret 2023 (Pukul 12.15 WIB)	Ruang Kelas Jurusan B	
Guru Jurusan C (Ibu Dita)	15 Februari 2023 (Pukul 09.10 WIB)	Ruang Kantor Jurusan C	
Guru Jurusan D (Bapak Ucok)	16 Februari 2023 (Pukul 13.10 WIB)	Ruang RC	
Guru Jurusan Autis (Ibu Wulan)	15 Maret 2023 (Pukul 13.00 WIB)	Ruang Autis Selatan	

Tabel 1.2 Rincian Pengambilan Data Subyek Pendukung

Tahapan pengambilan data wawancara terlebih dahulu dilakukan terhadap subyek utama penelitian yaitu kepala sekolah dan koordinator jurusan menggunakan teknik pengambilan sampel berupa *purposive sampling* dengan jumlah sesi wawancara sebanyak dua kali. Sesi wawancara ini dilakukan di bulan yang berbeda namun dengan tujuan yang sama yaitu mengetahui lebih dalam mengenai topik penelitian. Selanjutnya wawancara dengan subyek pendukung yang terdiri dari waka kurikulum,

waka humas, waka sarana prasarana, dan guru setiap jurusan masing-masing satu orang ini menggunakan teknik pengambilan sampel berupa *snowball sampling*. Penggunaan teknik *snowball sampling* ini dilakukan karena pemilihan subyek dianggap mengetahui, memahami, dan terlibat dengan topik penelitian. Berdasarkan hasil wawancara diperoleh hasil yang lebih lengkap mengenai peran kepala sekolah maupun kinerja guru itu sendiri.

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah suatu metode pengumpulan informasi yang melibatkan tulisan atau gambar yang menunjukkan detail spesifik untuk memperkuat data yang diperoleh dari teknik wawancara dan observasi. Dokumentasi dapat berupa arsip, surat, catatan harian, jurnal, dan lain-lain. Melalui teknik dokumentasi akan diperoleh data dari hasil wawancara dengan subyek penelitian dalam bentuk *transcript* untuk kemudian dilakukan analisis data. Dokumentasi yang diperoleh dari hasil pengambilan data ini berupa dokumen mengenai data tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan, data peserta didik, data sarana prasarana, dan data mengenai profil SLB N 1 Bantul. Selain itu, dokumentasi yang diperoleh oleh peneliti yaitu foto-foto dokumentasi dari staf humas maupun foto yang diambil sendiri oleh peneliti dengan tujuan sebagai pendukung dan pelengkap dalam penyampaian hasil penelitian pada bab pembahasan.

## 5. Teknik Analisis Data

Dalam melaksanakan penelitian perlu adanya tahapan analisis data untuk mengidentifikasi apakah data yang terkumpul sudah sesuai dengan kebutuhan penelitian atau belum. Menurut Noeng Muhadjir (1998:104) analisis data merupakan usaha secara sistematis untuk mencari dan mengorganisir catatan dari hasil pengumpulan data seperti observasi, wawancara, dokumentasi untuk meningkatkan pemahaman bagi peneliti dengan mencari makna dan menyajikan temuan tersebut kepada orang lain<sup>79</sup>. Data yang sudah ditemukan dan diatur secara sistematis kemudian

---

<sup>79</sup> Ahmad Rijali, "Analisis Data Kualitatif," *Jurnal Alhadharah* 17, no. 33 (2018): 84.



dianalisis dengan menguraikan menjadi unit-unit untuk memilih data yang penting dan layak dipelajari. Selanjutnya apabila data sudah selesai dianalisis maka dapat ditarik kesimpulan<sup>80</sup>.

Teknik analisis data dalam penelitian kualitatif menurut Miles dan Huberman ada tiga tahap yaitu kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan

a. Kondensasi Data

Kondensasi data (*data condensation*) merupakan tahapan pemilihan, memfokuskan, menyederhanakan, dan menransformasikan data yang mendekati keseluruhan bagian dari catatan lapangan secara tertulis, transkrip wawancara, dokumen, dan materi empiris. Tahapan ini diperoleh setelah peneliti melakukan wawancara dan mendapatkan data tertulis yang ada di lapangan dan transkrip wawancara nantinya akan dipilah-pilah untuk mendapatkan fokus penelitian yang dibutuhkan oleh peneliti<sup>81</sup>

Analisis data dimulai setelah dilakukan pengambilan data berupa wawancara terhadap narasumber. Peneliti melakukan wawancara dengan alat bantu bolpoint, buku catatan, dan perekam suara dari *handphone*. Data wawancara dituangkan dalam bentuk transkrip wawancara keseluruhan kemudian dikelompokkan sesuai dengan point-point kebutuhan penelitian. Peneliti memberikan tanda menggunakan warna berbeda di setiap point yang dibutuhkan sebagai bentuk pembedaan. Point-point yang dimaksud merupakan apa saja wawancara yang berkaitan dengan peran kepala sekolah dan faktor pendukung maupun penghambat dalam meningkatkan kinerja guru di SLB N 1 Bantul.

---

<sup>80</sup> Hardani et al., *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*, ed. Husna Abadi, 1st ed. (Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu, 2020) hal. 162.

<sup>81</sup> Alfi Haris Wanto, "Strategi Pemerintah Kota Malang Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Berbasis Konsep Smart City," *JPSI (Journal of Public Sector Innovations)* 2, no. 1 (2017): 39–43, <https://doi.org/10.26740/jpsi.v2n1>. Hlm 42

Tahapan kondensasi dalam penelitian ini tidak hanya pada data hasil wawancara saja, akan tetapi data dari hasil dokumentasi. Dalam pengambilan data dokumentasi diperoleh data berupa *soft file* dari pihak bagian dapodik sekolah yang berisi data mengenai tenaga pendidik, tenaga kependidikan, data peserta didik. Selain itu, diperoleh data dokumentasi berupa *soft file* dari bagian humas mengenai profil sekolah dan beberapa foto dokumentasi kegiatan sekolah. Data-data tersebut dilakukan pemilahan dan hanya data yang dibutuhkan dalam penyajian hasil data seperti profil sekolah (letak geografis, sejarah singkat, visi misi tujuan, struktur organisasi), data yang diperoleh dari bagian dapodik (tenaga pendidik, tenaga kependidikan, peserta didik, sarana prasarana), dan dokumentasi foto dari bagian humas.

#### b. Penyajian Data

Penyajian data (*display data*) merupakan upaya untuk melakukan pengorganisasian, penyatuan, dan informasi yang disimpulkan. Penyajian data disini membantu dalam konteks penelitian karena melakukan analisis yang lebih mendalam<sup>82</sup>. Setelah data dari hasil wawancara tadi diberikan pembedaan warna sesuai point-point yang dibutuhkan peneliti mengenai peran kepala sekolah maupun faktor pendukung maupun penghambat dalam meningkatkan kinerja guru, peneliti menyusun bab pembahasan urut berdasarkan pemberian warna yang berbeda tersebut. Selain itu, data hasil dokumentasi juga disajikan menyesuaikan dengan pembahasan yang ada pada bab pembahasan sebagai pendukung hasil penelitian.

#### c. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan (*conclusions drawing*) penelitian sudah digambarkan ketika melakukan reduksi data akan tetapi masih

---

<sup>82</sup> Alfi Haris Wanto, "Strategi Pemerintah Kota Malang Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Berbasis Konsep Smart City," *JPSI (Journal of Public Sector Innovations)* 2, no. 1 (2017): 39–43, <https://doi.org/10.26740/jpsi.v2n1>. Hlm 42.

ada peluang untuk terjadi perubahan karena sifatnya yang belum permanen. Penarikan kesimpulan pada tahap analisis data harus disesuaikan dengan pengumpulan data, seleksi, *triangulasi*, deskripsi data dan melakukan penarikan kesimpulan di akhir. Kesimpulan diambil dengan teknik induktif artinya peneliti tidak boleh melakukan generalisasi satu temuan terhadap temuan lainnya. Ini disebabkan oleh sifat penelitian kualitatif yang fleksibel terhadap kemungkinan pengembangan dan perubahan di lapangan<sup>83</sup>.

Tahapan penarikan kesimpulan dilakukan berdasarkan hasil pengelompokan data menurut warna sebagai point-point penting mengenai peran kepala sekolah maupun faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kinerja guru kemudian disusun. Data tersebut masih perlu dilakukan keabsahan melalui teknik triangulasi sumber dan teknik. Pada triangulasi sumber disini peneliti melakukan pengecekan kembali mengenai informasi yang disampaikan oleh subyek penelitian. Peneliti juga menggunakan triangulasi teknik dimana peneliti berusaha menemukan kesesuaian data melalui pengumpulan data observasi, wawancara, dan dokumentasi di SLB N 1 Bantul. Dengan penggunaan teknik analisis dan keabsahan data tersebut dapat diketahui apakah sudah sesuai satu sama lain atau belum baru kemudian dilakukan penarikan kesimpulan.

## 6. Teknik Keabsahan Data

Dalam studi kualitatif, peneliti harus selalu memperoleh informasi yang sah agar ketika mengumpulkan dan menganalisis data, validitas diperlukan untuk memverifikasi keabsahan data. Untuk mencapai keandalan data, studi ini menerapkan triangulasi Triangulasi menurut (Moleong, 1990: 178) dalam Farida merupakan teknik verifikasi data yang memanfaatkan data pendukung diluar data utama

---

<sup>83</sup> Nursapia Harahap, *Penelitian Kualitatif*, ed. Hasan Sazali, 1st ed. (Medan: Wal Ashri Publishing, 2020) hal. 89-91.

yang diperoleh ketika pengumpulan data untuk mengecek dan membandingkan satu sama lain<sup>84</sup>. Terdapat dua metode triangulasi yang digunakan peneliti, yaitu triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber digunakan untuk menegaskan keakuratan data penelitian dengan mengevaluasi informasi yang diperoleh dari berbagai sumber utama dan pendukung melalui pengamatan, wawancara, dan dokumentasi. Sementara itu, triangulasi teknik digunakan untuk memastikan keabsahan data responden melalui penggunaan teknik pengumpulan data yang berbeda. Oleh karena itu, Teknik triangulasi dapat digunakan untuk menarik kesimpulan yang valid dari data penelitian.

Penggunaan teknik triangulasi sumber disini peneliti mengambil data tidak hanya pada satu dua orang narasumber akan tetapi dengan beberapa narasumber yang memiliki pengetahuan, pemahaman, dan terlibat langsung dengan topik penelitian mengenai peran kepala sekolah maupun kinerja guru. Narasumber yang peneliti ambil datanya melalui wawancara yaitu kepala sekolah, koordinator jurusan, waka humas, waka kurikulum, waka sarana prasarana, dan guru setiap jurusan masing-masing satu orang sehingga total keseluruhan narasumber dalam penelitian ini berjumlah empat belas orang. Sedangkan triangulasi teknik disini peneliti melakukan pengecekan data melalui teknik pengumpulan data seperti observasi, wawancara, dan dokumentasi. Triangulasi sumber dan teknik ini digunakan untuk menemukan kesesuaian data antar narasumber melalui teknik pengumpulan data yang selanjutnya dilakukan penarikan kesimpulan.

### **G. Sistematika Pembahasan**

Sistematika pembahasan ini bertujuan untuk memberikan informasi susunan skripsi dengan judul Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SLB N 1 Bantul. Penyusunan sistematika pembahasan

---

<sup>84</sup> Nugrahani. 2014. *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Penelitian Pendidikan Bahasa*. Surakarta: Cakra Books. Hlm 116.

berdasarkan penulisan karya ilmiah yang disusun oleh Zainal Arifin dan Nora Saiva Jannana yang terdiri dari 4 bab:

**BAB I PENDAHULUAN.** Bagian ini meliputi beberapa sub bab yakni latar belakang, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, tinjauan literatur terdahulu, kerangka teori, metode penelitian, dan sistematika pembahasan. Pengantar menjelaskan mengenai relevansi topik penelitian yang dipilih oleh penulis. Selanjutnya, identifikasi permasalahan, tujuan dan kegunaan penelitian, serta tinjauan pustaka menunjukkan beberapa karya tulis dari penelitian terdahulu yang masih berkaitan dengan topik penelitian penulis. Dari hasil paparan pada sub bab ini akan terlihat perbedaan penelitian ini dengan tinjauan penelitian sebelumnya dan bertujuan untuk melengkapinya.

**BAB II GAMBARAN UMUM.** Bagian ini membicarakan tentang ikhtisar SLB N 1 Bantul yang meliputi lokasi geografis, riwayat dan kemajuan sekolah, tujuan-tujuan, struktur organisasi sekolah, tenaga kerja yang ada di sekolah tersebut serta membahas topik terkait yang sama dengan penelitian ini.

**BAB III HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.** Dalam bagian ini, peneliti membicarakan hasil penelitian yang telah dijalankan di SLB N 1 Bantul dengan menggunakan teknik penelitian kualitatif yang telah dijelaskan sebelumnya. Bagian ini memuat pengulasan yang memberikan jawaban atas permasalahan penelitian tentang tugas kepala sekolah dalam memperbaiki prestasi sumber daya manusia di SLB N 1 Bantul.

**BAB IV PENUTUP.** Bagian ini merupakan bab terakhir yang berisi kesimpulan dan saran dari hasil penelitian yang telah dilakukan.

## **BAB IV**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil dan pembahasan mengenai “Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SLB N 1 Bantul” melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Peran kepala sekolah SLB N 1 Bantul mencakup semua peran kepala sekolah menurut Mulyasa dan berusaha senantiasa mewujudkan dengan implementasi nyata yang sudah terlaksana sejauh ini. Peran tersebut terdiri dari:
  - a. Peran sebagai pendidik dengan implementasi berupa kepala sekolah yang aktif dalam mengarahkan guru ketika penyusunan program kerja, mengadakan kegiatan pembiasaan yang bisa diikuti oleh seluruh warga sekolah, dan penerapan Kurikulum Merdeka yang sudah berjalan baik namun masih tetap butuh evaluasi.
  - b. Peran kepala sekolah sebagai manajer dengan implementasi berupa pembuatan perencanaan oleh kepala sekolah dengan mengacu pada 3 poin utama (manajerial, supervisi, dan kewirausahaan), mengoptimalkan pembelajaran dengan cara mengajak guru supaya aktif dalam melaksanakan tugas dan memberi sanksi berupa teguran, motivasi, nasihat kepada guru yang kurang aktif.
  - c. Peran kepala sekolah sebagai administrator dengan implementasi kepala sekolah membagi tugas kepada waka, koordinator jurusan, dan TU dimana untuk administrasi sekolah itu sendiri terdiri dari administrasi kepegawaian dipegang oleh TU beserta stafnya sedangkan administrasi pembelajaran dibantu oleh tim asesor.

- d. Peran kepala sekolah sebagai supervisor dengan implementasi berupa pelaksanaan supervisi setahun dua kali (satu semester satu kali supervisi), pengumpulan administrasi pembelajaran oleh guru melalui asesor sebagai upaya penilaian kinerja guru setiap bulan.
  - e. Peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam mewujudkan visi yang berorientasi pada karakter, kemandirian, dan prestasi. Selain itu, pimpinan sekolah juga menjalin komunikasi dan hubungan yang harmonis dengan pihak luar sekolah, termasuk instansi pemerintah, dinas, universitas, dan masyarakat sekitar.
  - f. Peran kepala sekolah sebagai innovator dengan implementasi memiliki ciri khas yang membedakan kepala sekolah terdahulu dengan yang sekarang berupa pemberian kebebasan bagi guru untuk model pembelajaran yang akan diterapkan di kelas selama masih dalam koridor, mengadakan program kegiatan yang bertujuan meningkatkan inovasi bagi guru dan aktif mengarahkan guru.
  - g. Peran kepala sekolah sebagai motivator dengan implementasi menumbuhkan lingkungan kerja positif berupa memberi pengarahan pada guru ketika rapat pleno di awal tahun ajaran baru, pemberian penghargaan atau *reward* bagi guru yang memiliki kinerja baik, mengadakan kegiatan rutin yang melibatkan seluruh warga sekolah, dan selalu memberikan motivasi baik secara langsung atau tidak.
2. Beberapa faktor yang mendukung peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SLB N 1 Bantul adalah kompetensi guru yang memadai, pemberian tugas tambahan yang tepat, pembentukan tim asesor untuk mengevaluasi kinerja guru, kepala sekolah yang berkomunikasi dengan baik, serta hubungan yang baik dengan pihak eksternal. Sementara itu, beberapa faktor yang menghambat peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SLB N 1 Bantul

adalah keterbatasan dana, regulasi yang belum jelas, dan sarana prasarana yang terbatas.

### **B. Saran**

1. Kepala sekolah dan guru perlu meningkatkan keaktifan dalam kegiatan pembinaan dan pengembangan kompetensi agar saling melengkapi.
2. Ketegasan dan kejelasan kepala sekolah dalam menerjemahkan regulasi pemerintah maupun Dinas terkait agar tidak menimbulkan kesan ambigu maupun salah paham oleh guru.
3. Menjaga dan memperluas relasi dengan hubungan dengan pihak luar sekolah selama masih dalam koridor.

### **C. Penutup**

Demikianlah penelitian terhadap peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SLB N 1 Bantul. Tentunya dalam penyusunan tugas akhir ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karenanya, penulis berharap adanya kritik dan saran yang membangun sebagai bentuk evaluasi serta adanya penelitian lanjutan yang lebih rinci dan mampu untuk melengkapi kekurangan dalam penelitian ini maupun penelitian sebelumnya. Semoga penelitian ini dapat menambah informasi keilmuan kepada pembaca, khususnya dalam ruang lingkup Manajemen Pendidikan Islam.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abdul hakim Jurumiah dan Husen Saruji. "Sekolah Sebagai Instrumen Konstruksi Sosial Di Masyarakat (School As a Social Construction Instrument In The Community)." *Istiqlah: Jurnal Pendidikan Dan Pemikiran Islam* 7, no. 2 (2020): 1–9.
- Ahmad, Laode Ismail. "Konsep Penilaian Kinerja Guru Dan Faktor Yang Mempengaruhinya." *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan* 1, no. 1 (2017): 133–42. <https://doi.org/10.24252/idaarah.v1i1.4133>.
- Almasri, Nazar. "Manajemen Sumber Daya Manusia: Implementasi Dalam Pendidikan Islam." *Kutubkhanah: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan* 19, no. 2 (2016): 133–51. <http://ejournal.uin-suska.ac.id/>.
- Ansori, Aan. "Pelaksanaan Supervisi Klinis Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar." *Jurnal Pendidikan* 1, no. 12 (2016): 2321–26.
- Botutihe, Sukma Nurilawati dkk. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Era Revolusi 4.0*. Edited by Abdul Rahmat. *Menjadi Kepala Sekolah Berprestasi*. Yogyakarta: ZAHIR PUBLISHING, 2013.
- Cori, Catarina, and Linda Purnama. "Pengaruh Faktor Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja." *Jurnal Transaksi* 11, no. 1 (2019): 22–30.
- Dewi, Nur Atiqoh. "Optimalisasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Prestasi Sekolah Di SD N Gedangan I Kecamatan Gedangsari Kabupaten Gunungkidul," 2021, 1–222.
- Diana, Putri, and I Ketut Suwena. "Peran Dan Pengembangan Industri Kreatif Dalam Mendukung Pariwisata Di Desa Mas Dan Desa Peliatan, Ubud." *Jurnal Analisis Pariwisata* 17, no. 2 (2017): 84–92.
- Egidius Virgo, Slameto. "Evaluasi Program Manajerial Kepala Sekolah," no. 2 (2018): 217–29.
- Fadlan, Muchammad. "Analisis Kinerja Tenaga Kependidikan IAIN Purwokerto." *Jurnal Kependidikan* IV, no. 1 (2016): 40–62.
- Faizah, Umi. "Evaluasi Kinerja Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Dan Proses Pembelajaran Pendidikan Islam Di Indonesia." *Jurnal Studi Dan Penelitian Pendidikan Islam* 2, no. 2 (2019): 44–54.

- Fatmawati, Reni. "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMA Negeri 1 Sapuran Kabupaten Wonosobo Tahun 2021." *Skripsi*, 2021, 1–193.
- Fitrah, Muh. "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan." *Jurnal Penjaminan Mutu* 3, no. 1 (2017): 31. <https://doi.org/10.25078/jpm.v3i1.90>.
- Ginting, Ribka. "Fungsi Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru." *Jurnal Edukasi Nonformal* 1, no. 2 (2020): 88–92.
- Habibi, Adib. "Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Di Lembaga Pendidikan." *Taklimuna: Journal of Education and Teaching* 1, no. 1 (2022): 1–11.
- Harahap, Nursapia. *Penelitian Kualitatif*. Edited by Hasan Sazali. 1st ed. Medan: Wal Ashri Publishing, 2020.
- Hardani, Auliya Nur Hikmatul, Helmina Ardiani, Roushandy Asri Fardani, Jumari Ustiawaty, Evi Fatmi Utami, Dhika Juliana Sukmana, and Ria Rahmatul Istiqomah. *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. Edited by Husna Abadi. 1st ed. Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu, 2020.
- Haryani Diyati, Muhyadi. "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Budaya Sekolah Di SDN Kwayuhan, Kecamatan Minggir, Sleman" 2, no. 1 (2013): 44–57.
- Haryono, Prof. Dr. Siswoyo. *Manajemen Kinerja SDM (Teori & Aplikasi)*. Edited by Dwi Puryanto. Januari 20. Jakarta Timur: Luxima Metro Media, 2018.
- Indah Ahdiah. "Peran-Peran Perempuan Dalam Masyarakat." *Jurnal Academica* Vol 5, no. 2 (2013): 1085–92.
- Iskandar, Uray. "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru." *Jurnal Visi Ilmu Pengetahuan*, n.d., 1018–27.
- Juliantoro, Mohamad. "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan." *Jurnal Al-Hikmah* 5, no. 1 (2017): 119–25. <https://doi.org/10.37092/ej.v1i1.88>.
- Lailatussaadah. "Upaya Peningkatan Kinerja Guru." *Jurnal INTELEKTUALITA* 3, no. 1 (2015): 15–25.

- Lantaeda, Syaron Brigette. "Peran Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Dalam Penyusunan RPJMD Kota Tomohon." *Jurnal Administrasi Publik* 4, no. 48 (2017): 1–9.
- Nugrahani, Farida. *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Penelitian Pendidikan Bahasa*. Edited by Farida Nugrahani. Vol. 1. Surakarta, 2014.
- Nugroho, Tri. "Implementasi Peran Manajerial Kepala Sekolah Di TK Fastrack Fun School Dan TK Rumah Citta." *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 1, no. 2 (2013): 321–34.
- Nurbaya, Siti. "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SD Negeri Lambaro Angan." *Jurnal Administrasi Pendidikan* 3, no. 2 (2015): 116–27.
- Octavia, Lilis Suryani. "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Dan Tenaga Kependidikan." *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan* 1, no. 1 (2016): 7–14.
- "Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Nomor 6 Tahun 2018 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah," 2018.
- "Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah/Madrasah," 2010.
- "PERMENDIKNAS NO 16 TAHUN 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik Dan Kompetensi Guru," n.d.
- Prayudi, Made Aristia, Gusti Ayu, Ketut Rencana, Sari Dewi, Diota Prameswari Vijaya, and Luh Putu Ekawati. "Teori Peran Dan Konsep Expectation-Gap Fungsi Pengawasan Dalam Pengelolaan Keuangan Desa." *Jurnal Ekonomi Dan Keuangan* 2, no. 4 (2018): 449–67. <https://doi.org/10.24034/j25485024.y2018.v2.i4.3931>.
- Purwanti, Sri. "Peranan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru," n.d., 190–209.
- Purwoko, Sidik. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komitmen Guru, Disiplin Kerja Guru, Dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMK." *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 6, no. 2 (2018): 149–62.
- Rafid, Rahmad. "Kinerja Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Tenaga Pendidik Di SMA Negeri 1 Latambaga Kabupaten Kolaka Sulawesi

- Tenggara.” *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 7, no. 2 (2019): 188–98.
- Rahman, Yudi Ardian. “Manajemen Sumber Daya Manusia.” *Tsaqofah; Jurnal Pendidikan Islam* 4, no. 2 (2020): 1–23.
- Rijali, Ahmad. “Analisis Data Kualitatif.” *Jurnal Alhadharah* 17, no. 33 (2018): 81–95.
- Romli, Ombi. “Penerapan Promosi Jabatan Dalam Peningkatan Motivasi Kerja Pada Guru Dan Pegawai Yayasan Manba’ul Ulum Kota Serang Banten.” *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis* 3, no. 02 (2017): 284–97.
- Sholeh, Muhamad. “Keefektifan Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru.” *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan* 1, no. 1 (2016): 41–54.
- . “Keefektifan Peran Kepala Sidang Dalam Meningkatkan Kinerja Guru.” *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan* 1, no. 1 (2016): 41–54.
- Sidiq, Umar. *Kepemimpinan Pendidikan*. Edited by Juksubaidi. Ponorogo: CV. Nata Karya, 2021.
- . *Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan*. Edited by Anwar Mujahidin. I. Ponorogo: CV. Nata Karya, 2014.
- Sulaiman Saat, Sitti Mania. *Pengantar Metode Penelitian*. Edited by Muzakkir. 2nd ed. Gowa, Sulawesi Selatan: PUSAKA ALMAIDA, 2020.
- Sulasmono, Bambang S, Krisma Widi Wardani, Dosen Universitas, Kristen Satya, and Wacana Salatiga. “Peningkatan Kinerja Guru Melalui Pelatihan Beserta Faktor Penentunya.” *Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial* 27, no. 2 (2017): 38–47.
- Susan, Eri. “MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA.” *Jurnal Manajemen Pendidikan* 9, no. 2 (2019): 952–62.
- Syamsul, Herawati. “Penerapan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Jenjang Sekolah Menengah Pertama (SMP).” *Jurnal IDAARAH I*, no. 2 (2017): 275–89.
- Tsauri, Sofyan. *Manajemen Kinerja (Performance Management)*. Edited by Khamdan Rifa’i. Mei 2014. Jember: STAIN Jember Press, 2014.
- Tua, Nasib, Lumban Gaol, Pendidikan Agama Kristen, Paningkat Siburian,

- Manajemen Pendidikan, Pascasarjana Universitas, and Negeri Medan. "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru." *Jurnal Manajemen Pendidikan* 5, no. 1 (2018): 66–73.
- "Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Teundang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pub. L. No. Bab Ii, Pasal 3, 1 (2003)." *UU Sisdiknas*, 2003, 1–21. [www.hukumonline.com](http://www.hukumonline.com).
- "UU RI Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen," n.d.
- Wanto, Alfi Haris. "Strategi Pemerintah Kota Malang Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Berbasis Konsep Smart City." *JPSI (Journal of Public Sector Innovations)* 2, no. 1 (2017): 39–43. <https://doi.org/10.26740/jpsi.v2n1.p39-43>.
- Zein, Muh. "Peran Guru Dalam Pengembangan Pembelajaran." *Jurnal Pendidikan* V, no. 2 (2016): 274–85.
- Zubair, Ahmad. "Manajemen Peningkatan Kinerja Guru." *Jurnal Manajer Pendidikan* 11, no. 4 (2017): 304–11.