

**MODEL MANAJEMEN SEKOLAH UNTUK MENINGKATKAN  
KINERJA GURU DI SD AL KAUTSAR**

(Tesis)

Oleh

*Amat Zaki Mubarak*

NPM 2023053014



**PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER KEGURUAN GURU SD  
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2024**

## **ABSTRAK**

### **MODEL MANAJEMEN SEKOLAH UNTUK MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SD AL KAUTSAR**

**Oleh**

**AMAT ZAKI MUBAROK**

Masalah penelitian ini diawali dengan adanya analisis kebutuhan pada kinerja guru. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui efektivitas model manajemen sekolah untuk meningkatkan kinerja guru SD Al Kautsar. Penelitian ini merupakan jenis penelitian *Research and Development* (R&D), pengembangan dilakukan mengacu pada teori Borg & Gall. Populasi penelitian ini adalah guru SD Al Kautsar Bandar Lampung, Lampung. Subjek dalam penelitian ini 74 guru. Alat pengumpul data menggunakan instrumen tes yang valid dan reliabel. Hasil uji analisis data kevalidan menunjukkan model manajemen sekolah yang dikembangkan valid untuk digunakan. Hasil perhitungan data kemenarikan, kemudahan dan kebermanfaatan memperoleh nilai rata-rata 88,35 dengan kriteria sangat praktis. Keefektifan model manajemen yang dikembangkan dilihat dari rata-rata skor *N-Gain* sebesar 0,3627 dengan kriteria sedang dan uji t menunjukkan nilai *paired t-test* sebesar 0.00 artinya lebih kecil dari 0,05 sehingga  $H_0$  ditolak. Berdasarkan penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa model manajemen sekolah yang dikembangkan valid dan praktis digunakan serta efektif untuk meningkatkan kinerja guru SD Al Kautsar Bandar Lampung.

**Keywords: Model Manajemen Sekolah, Kinerja Guru**

## **ABSTRACT**

### **SCHOOL MANAGEMENT MODELS TO IMPROVE TEACHER PERFORMANCE AT AL KAUTSAR PRIMARY SCHOOL**

**By**

**AMAT ZAKI MUBAROK**

*This research problem begins with a needs analysis of teacher performance. This research aims to determine the effectiveness of the school management model to improve the performance of Al Kautsar Elementary School teachers. This research is a type of Research and Development (R&D) research, development is carried out referring to Borg & Gall's theory. The population of this study were teachers at SD Al Kautsar Bandar Lampung, Lampung. The subjects in this research were 74 teachers. Data collection tools use valid and reliable test instruments. The results of the validity data analysis test show that the school management model developed is valid for use. The results of calculating data on attractiveness, convenience and usefulness obtained an average value of 88.35 with very practical criteria. The effectiveness of the management model developed can be seen from the average N-Gain score of 0.3627 with medium criteria and the t test shows a paired t-test value of 0.00, meaning it is smaller than 0.05 so H<sub>0</sub> is rejected. Based on this research, it can be concluded that the school management model developed is valid and practical to use and effective in improving the performance of Al Kautsar Elementary School teachers in Bandar Lampung.*

*Keyword: School Management Model, Teacher Performance*

**MODEL MANAJEMEN SEKOLAH UNTUK MENINGKATKAN  
KINERJA GURU DI SD AL KAUTSAR**

Oleh

*Amat Zaki Mubarak*

Tesis

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar  
MAGISTER PENDIDIKAN**

Pada

**Program Pascasarjana Magister Keguruan Guru Sekolah Dasar  
Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung**



**PROGRAM STUDI MAGISTER KEGURUAN GURU SEKOLAH DASAR  
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2024**

Judul Tesis : **MODEL MANAJEMEN SEKOLAH UNTUK  
MENINGKATKAN KINERJA GURU DI  
SD AL KAUSAR**

Nama Mahasiswa : **Amat Zaki Mubarak**

No. Pokok Mahasiswa : 2023053014

Program Studi : Magister Keguruan Guru Sekolah Dasar

Jurusan : Ilmu Pendidikan

Fakultas : Keguruan dan Ilmu Pendidikan

**MENYETUJUI**

**1. Komisi Pembimbing**



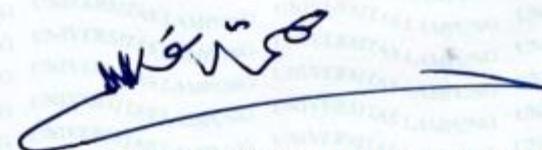
**Dr. Riswandi, M.Pd.**  
NIP 19760808 200912 1 001



**Dr. Ryzal Perdana, M.Pd.**  
NIP 19921109 202321 1 023

**2. Mengetahui**

Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan



**Dr. Muhammad Nurwahidin, M.Ag.M.Si.**  
NIP 19741220 200912 1 002

Ketua Program Studi  
Magister Keguruan Guru SD

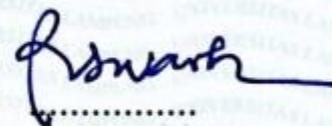


**Dr. Dwi Yulianti, M.Pd.**  
NIP 19670722 199203 2 001

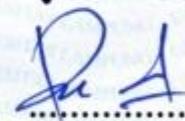
MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

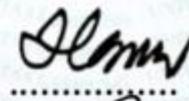
Ketua : Dr. Riswandi, M.Pd.



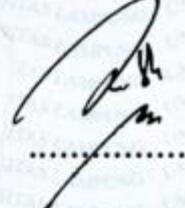
Sekretaris : Dr. Ryzal Perdana, M.Pd.



Anggota Penguji I : Hasan Hariri, S.Pd., M.B.A, Ph.D



Anggota Penguji II : Dr. Dwi Yulianti, M.Pd.



2. Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan



Prof. Dr. Sunyono, M.Si.

NIP 19651230 1991111 0 013

3. Direktur Pascasarjana Universitas Lampung



Prof. Dr. J. Murhadi, M.Si.

NIP 19640326 198902 1 001

Tanggal Lulus Ujian Tesis: 9 Januari 2024

## LEMBAR PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Tesis dengan judul “Model Manajemen Sekolah untuk Meningkatkan Kinerja Guru di SD Al Kautsar ” adalah karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan atas karya penulis lain dengan cara yang tidak sesuai dengan tata etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademik atau yang disebut plagiatisme.
2. Hak intelektual atas karya ilmiah ini diserahkan kepada Universitas Lampung. Berdasarkan pernyataan ini apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya ketidakbenaran, saya bersedia menanggung akibat dan sanksi yang diberikan kepada saya, saya bersedia dan sanggup dituntut sesuai dengan hukum yang berlaku.

Bandar Lampung, 9 Januari 2024  
Pembuat Pernyataan,



Amat Zaki Mubarak  
NPM 2023053014

## RIWAYAT HIDUP



Amat Zaki Mubarak dilahirkan di Bandar Lampung pada tanggal 5 Juni 1976. Peneliti merupakan anak kedua dari enam bersaudara pasangan dari Bapak Hi. Akrom Halimi (Alm) dan Hj. Safuroh. Peneliti memperoleh pendidikan formal pada pendidikan dasar di Madrasah Ibtidaiyah Mambaul Huda Kabupaten Tegal yang diselesaikan pada tahun 1988. Peneliti melanjutkan studi di Madrasah Tsanawiyah Negeri I Tanjung Karang dan menyelesaikan studi pada tahun 1991. Selanjutnya peneliti belajar di Madrasah Aliyah Negeri I Bandar Lampung sampai tahun 1994. Peneliti kuliah di Universitas Lampung dengan Program Studi Pendidikan Ekonomi FKIP sampai tahun 2000. Peneliti melakukan konversi studi pada program studi PGSD Universitas Terbuka yang diselesaikan pada tahun 2018. Peneliti melanjutkan studi S2 Program studi Magister Keguruan Guru Sekolah Dasar FKIP Universitas Lampung pada tahun 2020.

## **MOTTO**

“Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum sehingga mereka mengubah keadaannya sendiri”

(Q.S Ar-Ra'd :11)

## **PERSEMBAHAN**

Bismillahirrohmanirrohiim

Dengan penuh rasa syukur terhadap nikmat yang Allah Swt berikan.  
Shalawat serta salam selalu terucap kepada Rasulullah Saw.

Karya ini aku persembahkan untuk:

### **Orang tuaku tercinta**

Kupersembahkan sebuah karya ini untuk Bapak dan Ibu yang selama ini selalu setia dengan senang hati mendampingi dan membimbingku. Doa yang selalu dipanjatkan, semangat yang selalu terucap dan pengorbanan yang tidak akan pernah bisa terbalaskan yang membuatku bisa bertahan sampai saat ini.

### **Istriku yang ku sayangi**

Terimakasih atas segala doa dan dukungan selama ini. Kamu adalah salah satu sosok yang menjadi sumber semangat dan motivasiku.

**Almamater tercinta Universitas Lampung**

## SANWACANA

Puji syukur penulis ucapkan atas kehadiran Allah SWT, karena atas rahmat dan hidayah-Nya tesis ini dapat diselesaikan. Tesis dengan judul “Model Manajemen Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SD Al Kautsar” adalah salah satu syarat untuk memperoleh gelar magister Ilmu Pendidikan di Universitas Lampung. Dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Ibu Prof. Dr. Ir. Lusmeilia Afriani, D.E.A., IPM., ASEAN Eng., selaku Rektor Universitas Lampung. Terimakasih untuk izinnya sehingga penulis dapat melaksanakan penelitian tesis ini.
2. Bapak Prof. Dr. Sunyono., M.Si, selaku Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung. Terimakasih untuk izinnya sehingga penulis dapat melaksanakan penelitian tesis ini.
3. Bapak Prof. Dr. Ir. Murhadi, M.Si., Direktur Pascasarjana Universitas Lampung yang telah memfasilitasi dan memberikan dukungan kepada mahasiswa dalam menyelesaikan studi.
4. Bapak Dr. Muhammad Nurwahidin, M.Ag.M.Si, Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung. Terimakasih untuk izinnya sehingga penulis dapat melaksanakan penelitian tesis ini.
5. Ibu Dr. Dwi Yulianti, M.Pd., selaku Ketua Program Studi Magister Keguruan Guru Sekolah Dasar FKIP Universitas Lampung dan sekaligus penguji kedua. Terima kasih untuk kesediaannya memberikan bimbingan, motivasi, ilmu yang berharga, saran, dan kritik selama penyusunan tesis.
6. Bapak Dr. Riswandi, M.Pd., selaku Pembimbing Kesatu. Terima kasih untuk kesediaannya memberikan bimbingan, motivasi, ilmu yang berharga, saran, dan kritik selama penyusunan tesis.

7. Bapak Dr. Ryzal Perdana, M.Pd., selaku Pembimbing Kedua. Terima kasih untuk kesediaannya memberikan bimbingan, motivasi, ilmu yang berharga, saran, dan kritik selama penyusunan tesis.
8. Bapak Hasan Hariri, S.Pd., M.B.A, Ph.D selaku Penguji satu. Terima kasih untuk kesediaannya memberikan arahan, motivasi, ilmu, saran, dan kritik selama penyusunan tesis.
9. Bapak dan Ibu Dosen serta Staf Magister Keguruan Guru Sekolah Dasar FKIP Universitas Lampung. Terima kasih atas dukungannya dalam penyelesaian tesis.
10. Yayasan dan guru serta karyawan SD Al Kautsar. Terima kasih atas dukungannya dalam penyusunan tesis.
11. Teman-teman seperjuangan MKGSD angkatan 2020. Terima kasih atas kebersamaan dan dukungan yang telah diberikan selama ini.
12. Istri tercinta Esti Dwi Asuti, S. Pt dan ananda Zaid dan Kamil yang selalu memberikan dukungan moril dalam penyelesaian tesis.

Semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan tesis ini baik secara langsung maupun tidak langsung. Akhir kata, penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, namun penulis berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat dan berguna.

Bandar Lampung, 9 Januari 2024  
Penulis,

Amat Zaki Mubarak  
NPM 2023053014

## DAFTAR ISI

<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xviii</b>
<b>I. PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	6
1.3 Pembatasan Masalah .....	6
1.4 Rumusan Masalah .....	6
1.5 Tujuan Penelitian .....	7
1.6 Manfaat Penelitian .....	7
<b>II. TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Model Manajemen Sekolah .....	9
2.2 Fungsi Manajemen Sekolah .....	10
2.3 Proses Manajemen Sekolah .....	11
2.3.1 Perencanaan ( <i>planning</i> ).....	12
2.3.2 Pengorganisasian ( <i>organizing</i> ) .....	13
2.3.3 Pelaksanaan ( <i>actuating</i> ) .....	14
2.3.4 Pengawasan ( <i>controlling</i> ) .....	15
2.4 Kinerja Guru.....	17
2.4.1 Pengertian Kinerja Guru .....	17
2.4.2 Komponen Kinerja Guru.....	19
2.4.3 Aspek-Aspek Kinerja Guru.....	23
2.4.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru .....	25
2.5 Kajian Hasil Penelitian yang Relevan.....	27
2.6 Kerangka Pikir Penelitian .....	35
<b>III. METODE PENELITIAN</b>	
3.1 Jenis Penelitian.....	37
3.2 Prosedur Penelitian .....	39
3.3 Tempat, Waktu, Subjek dan Objek Penelitian .....	42
3.4 Definisi Konseptual dan Operasional Variabel.....	42
3.5 Instrumen Penelitian .....	43
3.6 Uji Prasyarat Instrumen .....	46
3.7 Teknik Analisis Data .....	49
<b>IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1 Hasil Penelitian .....	53

4.1.1 <i>Research and Informating Collecting</i> .....	53
4.1.2 <i>Planning</i> .....	53
4.1.3 <i>Develop Preliminary Form of Product</i> .....	54
4.1.4 <i>Preliminary Field Testing</i> .....	62
4.1.5 <i>Main Product Revision</i> .....	63
4.1.6 <i>Main Field Testing</i> .....	63
4.1.7 <i>Operational Product Revision</i> .....	65
4.2 Pembahasan .....	66
4.2.1 Analisis Model Manajemen Sekolah .....	66
4.2.2 Model Manajemen Sekolah yang Menarik, Mudah dan Bermanfaat untuk Meningkatkan Kinerja Guru.....	66
4.2.3 Keefektifan Model Manajemen Sekolah untuk Meningkatkan Kinerja Guru .....	67
<b>V. KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1 Kesimpulan .....	72
5.2 Saran.....	73

**DAFTAR PUSTAKA**  
**LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. Indikator Kinerja Guru.....	44
Tabel 2. Kriteria Kinerja Guru.....	45
Tabel 3. Kisi-kisi Instrumen Angket Kinerja Guru.....	46
Tabel 4. Kategori Koefisien Korelasi Nilai r.....	47
Tabel 5. Hasil Uji Validitas Instrumen.....	47
Tabel 6. Koefisien Reliabilitas.....	48
Tabel 7. Interpretasi Validitas Ahli Isi, Media, dan Bahasa.....	49
Tabel 8. Kriteria Kemenarikan, Kemudahan dan Kebermanfaatan.....	50
Tabel 9. Kategori <i>Gain</i> Ternormalisasi.....	51
Tabel 10. Hasil Respons Pendidik.....	63
Tabel 11. Nilai Rata-Rata <i>Pretest</i> dan <i>Posttest</i> dan <i>Gain</i> Kinerja Guru.....	64
Tabel 12. Hasil Uji <i>Independent Sample T-Test</i> Kinerja Guru.....	65

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kerangka Pikir .....	34
Gambar 2. Desain Pengembangan .....	37
Gambar 3. <i>Cover</i> Model Manajemen Sekolah .....	54
Gambar 4. SD Al Kautsar .....	55
Gambar 5. <i>Planning</i> .....	56
Gambar 6. <i>Organizing</i> .....	57
Gambar 7. <i>Actuating</i> .....	57
Gambar 8. <i>Controlling</i> .....	58
Gambar 9. Belum Adanya Model POAC .....	60
Gambar 10. Sudah Adanya Model POAC .....	60
Gambar 11. Sebelum Adanya Narasi Kegiatan .....	60
Gambar 12. Sesudah Adanya Narasi Kegiatan .....	60
Gambar 13. <i>Cover</i> Sebelum Direvisi .....	61
Gambar 14. <i>Cover</i> Sesudah Direvisi .....	61
Gambar 15. Belum Adanya Gambar Kegiatan Guru .....	61
Gambar 16. Sudah Adanya Gambar Kegiatan Guru .....	61
Gambar 17. Tata Tulis Produk Sebelum Direvisi .....	62
Gambar 18. Tata Tulis Produk Sesudah Direvisi .....	62

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Izin Penelitian.....	79
Lampiran 2 Surat Balasan Izin Penelitian .....	80
Lampiran 3 Angket Analisis Kebutuhan Pendidik .....	81
Lampiran 4 Rekapitulasi Hasil Angket Analisis Kebutuhan Pendidik Kinerja Guru .....	84
Lampiran 5 Rekapitulasi Hasil Angket Analisis Kebutuhan Pendidik Manajemen Sekolah.....	86
Lampiran 6 Kuesioner Kinerja Guru .....	87
Lampiran 7 Instrumen Validasi Ahli Isi .....	93
Lampiran 8 Instrumen Validasi Ahli Media .....	95
Lampiran 9 Instrumen Validasi Ahli Bahasa .....	97
Lampiran 10 Angket Uji Kemenarikan, Kemudahan dan Kebermanfaatan oleh Guru .....	99
Lampiran 11 Rekapitulasi Uji Kemenarikan, Kemudahan dan Kebermanfaatan oleh Guru .....	101
Lampiran 12 Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja Guru .....	102
Lampiran 13 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Kinerja Guru .....	106
Lampiran 14 Rekapitulasi Kinerja Guru .....	107
Lampiran 15 Data Analisis Hasil Uji Efektivitas.....	109
Lampiran 16 Dokumentasi Penelitian.....	111

## I. PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Guru merupakan faktor yang amat menentukan bagi mutu pembelajaran/pendidikan yang akan berimplikasi pada kualitas *output* pendidikan di sekolah. Salah satu faktor yang menentukan mutu pendidikan adalah kualitas sumber daya pengajarannya yang ditunjukkan pada kinerja guru tersebut. Kinerja guru berpengaruh terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah (Marwati, 2019). 50% mutu pendidikan bergantung pada kinerja guru dan 40% bergantung pada kebutuhan-kebutuhannya, 10% bergantung pada kondisi-kondisi fisik (Rusman, 2011). Berdasarkan data yang diperoleh, kualitas pendidik di Indonesia menempati urutan ke-14 dari 14 negara berkembang di dunia. Pada saat yang sama, jumlah guru meningkat 82% sejak 1999/2000 menjadi lebih dari 3 juta, di antaranya 25% guru masih belum memenuhi persyaratan akademik, dan 52% belum memiliki sertifikat profesi (Tari, 2020).

Hasil uji kompetensi guru tahun 2023 di Provinsi Lampung diperoleh data rata-rata hasil uji kompetensi pedagogik guru 50,53. Sementara rata-rata hasil uji kompetensi profesional sebesar 55,07, dengan rata-rata hasil uji kompetensi guru keseluruhan sebesar 54,52. Sedangkan untuk guru di Kabupaten Lampung Selatan, rata-rata hasil uji kompetensi pedagogik sebesar 53,52. Rata-rata hasil uji kompetensi profesional guru di Kabupaten Lampung Selatan sebesar 59,81, dengan rata-rata hasil uji kompetensi keseluruhan sebesar 57,66. Data tersebut menunjukkan bahwa kompetensi pendidik di Provinsi Lampung dan Kota Bandar Lampung masih sangat rendah. Kemampuan rendah staf pengajar berdampak pada kualitas pendidikan di setiap wilayah (Helmon, 2017).

Kinerja guru akan sangat berpengaruh terhadap mutu atau kualitas pendidikan baik itu proses maupun hasil pendidikannya. Karena guru yang memiliki kinerja yang tinggi akan mampu melaksanakan proses pembelajaran yang dilihat dari kuantitas maupun kualitas akan aktif. Guru akan melaksanakan berbagai strategi pembelajaran yang akan mencapai hasil belajar yang berkualitas pula. Untuk itulah seorang guru mutlak memiliki kinerja yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya tersebut.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru baik yang berkaitan dengan guru itu sendiri dan faktor yang berkaitan dengan lingkungan sekolah dan keseluruhan kebijakan pemerintahan. Sebagaimana yang dikemukakan Sedarmayanti, (2009) bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja termasuk: (1) sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja, dan budaya kerja); (2) pendidikan; (3) model manajemen; (4) pengawasan pimpinan; (5) tingkat pendapatan; (6) gaji dan kesehatan; (7) keselamatan dan kesejahteraan sosial; (8) iklim kerja; (9) kemudahan dan infrastruktur yang mencukupi; (10) teknologi; dan (11) peluang untuk prestasi.

Akan tetapi dalam penelitian ini difokuskan pada satu faktor saja yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja guru yaitu model manajemen sekolah, khususnya di sekolah dasar Al Kautsar Bandar Lampung. Hal ini didasarkan pada beberapa pandangan ahli di atas, peneliti berpedoman pada (Sedarmayanti, 2009) yang menyatakan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja salah satunya adalah model manajemen. Sekolah adalah tempat pendidikan yang dilakukan secara formal yang identik dilakukan pada tempat tertentu dan dapat pula disebut dengan sekolah. Sekolah merupakan proses pembelajaran antara guru dan peserta didik secara formal sebagaimana ditetapkan pemerintah berjenjang dari dasar, menengah, dan tinggi (UU RI Nomor 20, 2003). Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal memiliki beberapa komponen. Komponen-komponen tersebut adalah siswa, guru, staf, kurikulum, keuangan, sarana dan prasarana, hubungan

sekolah dengan masyarakat, dan layanan khusus (Bafadal: 2013). Komponen yang ada di sekolah sangat dipengaruhi oleh manajemen sekolah. Kepala sekolah yang memiliki manajemen yang baik dapat meningkatkan kinerja guru sehingga proses pembelajaran yang baik.

Kepala sekolah bertanggung jawab pada tata kelola manajemen sekolah. Keberhasilan sekolah merupakan prestasi yang diberikan pada kepala sekolah. Tanggung jawab sebagai kepala sekolah bukan sesuatu yang mudah karena terdapat banyak tugas yang harus dijalankan untuk memperoleh keberhasilan. Keberhasilan itu sendiri didukung oleh kepemimpinan yang baik, manajemen sekolah yang baik, sumber daya manusia dan pengelolaan yang baik. Untuk mencapai keberhasilan, kepala sekolah harus bekerja keras dan bekerjasama dengan semua guru dan karyawan yang ada. Guru memegang peran penting dalam sebuah kesuksesan sekolah Suatu hal yang tidak mungkin bagi sekolah bisa menghasilkan siswa yang berkualitas dengan kerja keras guru.

Guru adalah sumber utama dari kegiatan belajar mengajar di sekolah. Guru sebagai kunci keberhasilan sekolah, maka guru harus menampilkan kinerja yang baik, kinerja dalam memberikan kontribusi untuk peningkatan mutu sekolah. Kinerja yang baik dinilai dari profesionalisme guru di sekolah. (Kunandar: 2013) mengemukakan bahwa: Suatu pekerjaan profesional memerlukan persyaratan khusus, yakni; (1) menuntut adanya keterampilan berdasarkan konsep dan teori ilmu pengetahuan yang mendalam; (2) menekankan pada suatu keahlian dalam bidang tertentu sesuai dengan bidang profesinya; (3) menuntut adanya tingkat pendidikan yang memadai; (4) adanya kepekaan terhadap dampak kemasyarakatan dari pekerjaan yang dilaksanakannya; (5) memungkinkan perkembangan sejalan dengan dinamika kehidupan (Kunandar: 2013).

Guru profesional merupakan guru yang secara konseptual mempunyai empat aspek kompetensi yakni pedagogik, sosial profesional, dan kepribadian. Guru profesional dengan mudah bekerjasama dengan kepala sekolah sehingga

tugas yang diberikan kepada guru akan dilaksanakan dengan baik. Kepala sekolah bukan hanya dituntut memiliki kemampuan profesional, namun juga harus mempunyai kemampuan dalam melaksanakan fungsi manajemen. Kemampuan tersebut dapat diukur dari ketrampilan kepala sekolah dalam; (1) menyusun perencanaan untuk menentukan sasaran yang akan dicapai. Tujuan perencanaan ini adalah menentukan arah kebijakan yang terukur, sistematis dan memiliki tingkat ketercapaian tinggi; (2) Kemampuan kepala sekolah dalam mengelompokkan dan menentukan berbagai kegiatan penting dengan memberikan kewenangan dan keluwesan pada orang lain untuk terlibat dalam hubungan kerjasama sebagai capaian tujuan dari perencanaan; (3) Memberikan dorongan kepada orang lain untuk bergerak secara sadar terhadap tugas dan kewenangan yang diamanahkan; (4) Mampu melakukan pengawasan kinerja dirinya dan orang lain, sehingga bisa mengukur ketercapaian dari sebuah perencanaan (Santoso, Schrepp, Yugo, Utomo & Priyogi: 2016). Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki tingkat kualifikasi fungsi manajemen yang tinggi apabila kepala sekolah mampu membuat perencanaan, pengelompokan dan menentukan beragam kegiatan, melaksanakan model manajemen yang sesuai untuk meningkatkan kinerja guru.

Hal ini selaras dengan penelitian Lisnawati terhadap Fungsi Manajemen Kepala Sekolah, Motivasi, dan Kinerja Guru menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki tingkat kualifikasi fungsi manajemen yang tinggi apabila kepala sekolah mampu membuat perencanaan, pengorganisasian, pengelolaan, dan pengawasan dengan baik (Lisnawati: 2017). Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa tingkat motivasi guru akan tinggi jika kebutuhan fisiologis, sosial, aktualisasi diri, penghargaan, dan rasa aman guru sudah terpenuhi dengan baik sehingga motivasi kinerja guru akan meningkat. Kualitas kinerja guru terlihat tinggi apabila pembelajaran di sekolah telah berjalan dengan efektif dan hal-hal terkait administrasi sekolah juga sudah dipenuhi guru sesuai dengan tugasnya masing-masing. Hasil penelitian tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan profesionalisme guru, bahwa yang jadi penentu keberhasilan sebuah pendidikan adalah

profesionalisme guru (Aryani: 2017). Peningkatan profesionalisme guru hanya dapat dilakukan oleh kepala sekolah, dengan mengikutsertakan guru dalam berbagai forum ilmiah (*diklat/inhouse training*), mengikutkan dalam program sertifikasi guru, studi lanjut atau tugas belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi, revitalisasi dan optimalisasi organisasi profesi guru seperti MGMP, peningkatan pelayanan dan penambahan fasilitas penunjang, meningkatkan tunjangan kesejahteraan guru serta membentuk forum silaturahmi antar guru (Ariyani, 2017). Kedua hasil penelitian tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa kualitas pendidikan sangat ditentukan oleh kinerja guru. Kinerja guru juga akan meningkat apabila kepala sekolah berkenan mendorong keikutsertaan guru dalam berbagai forum ilmiah, diklat, mengikutkan guru dalam program sertifikasi guru, studi lanjut ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi, revitalisasi dan optimalisasi organisasi profesi guru seperti MGMP, peningkatan pelayanan dan penambahan fasilitas penunjang, meningkatkan tunjangan kesejahteraan guru serta membentuk forum silaturahmi antar guru, hal itu berkaitan dengan model manajemen sekolah. Sekolah Dasar Al Kautsar Bandar Lampung yang menjadi lokasi penelitian ini adalah salah satu sekolah unggulan yang ada di Bandar Lampung. Sekolah ini memiliki banyak prestasi baik ditingkat Provinsi maupun Nasional.

Uraian-uraian di atas menjelaskan bahwa dibutuhkan rancangan model manajemen sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru sebagai pertimbangan kedepan menjadi lebih efektif dan efisien. Manajemen yang dimaksud yaitu meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang akan mengalami perubahan model manajemen sekolah sebelumnya (Zubair & Sasongko: 2021). Guru bertindak sebagai pengajar garda terdepan dalam menjalankan keprofesionalannya tentu harus menunjukkan kemampuan kinerjanya pada masa transisi setelah pandemi covid-19 di SD Al Kautsar.

Latar belakang masalah di atas, membuat peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terkait model manajemen sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di SD Al Kautsar.

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan di atas, terdapat beberapa masalah, diantaranya yaitu:

1. Guru masih kurang menyadari bahwa pelatihan juga penting untuk menunjang pembelajaran.
2. Guru masih kesulitan dalam menyampaikan pembelajaran tatap muka pasca pandemi.
3. Guru belum mencapai tujuan sekolah, meliputi prestasi siswa dan sekolah, kemandirian guru dalam merencanakan, melaksanakan, serta evaluasi, juga keadministrasian berjalan sesuai dengan tugas karyawan.
4. Belum adanya pengembangan model manajemen Sekolah Dasar dalam keadaan darurat atau khusus.

## **1.3. Pembatasan Masalah**

Peneliti membatasi masalah dalam penelitian ini yaitu, pengembangan model manajemen Sekolah Dasar untuk meningkatkan kinerja guru.

## **1.4. Rumusan Masalah**

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kevalidan model manajemen sekolah untuk meningkatkan kinerja guru SD Al Kautsar?
2. Bagaimanakah kemenarikan, kemudahan dan kebermanfaatan model manajemen sekolah untuk kemampuan meningkatkan kinerja guru SD Al Kautsar?
3. Apakah model manajemen sekolah yang dikembangkan efektif untuk meningkatkan kinerja guru SD Al Kautsar?

### **1.5. Tujuan Penelitian**

Tujuan pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Menghasilkan produk model manajemen sekolah untuk meningkatkan kinerja guru SD Al Kautsar.
2. Menghasilkan produk model manajemen sekolah yang menarik, mudah dan bermanfaat untuk meningkatkan kinerja guru SD Al Kautsar.
3. Menganalisis efektifitas model manajemen sekolah untuk meningkatkan kinerja guru SD Al Kautsar.

### **1.6. Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian pengembangan ini adalah:

#### **1. Manfaat Teoritis**

Secara teoritis penelitian ini bermanfaat sebagai pengembangan suatu ilmu pendidikan yang menghasilkan suatu produk di bidang manajemen pendidikan, khususnya pengembangan model manajemen sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di SD Al Kautsar Bandar Lampung. Produk model manajemen sekolah yang dihasilkan dalam penelitian ini dapat memberikan sumbangan terhadap teori pengembangan model manajemen sekolah.

#### **2. Manfaat Praktis**

##### **a. Bagi Guru**

Untuk mempermudah guru dalam menerapkan pembelajaran yang dilaksanakan secara terstruktur dan tujuan pembelajaran tercapai secara optimal.

##### **b. Bagi Sekolah**

Memberikan masukan bagi lembaga pendidikan dalam upaya mengembangkan model manajemen darurat dan meningkatkan pembelajaran yang menarik sehingga bermakna bagi peserta didik dalam rangka meningkatkan hasil belajar peserta didik yang bermanfaat bagi kehidupannya di masa yang akan datang.

c. Bagi Peneliti

Bermanfaat sebagai bahan serta aplikatif ilmu pengetahuan yang telah diampu dalam perkuliahan saat ini, sehingga kedepannya peneliti mendapat wawasan dalam memajemen situasi seperti kondisi saat ini.

d. Bagi Peneliti Lain

Bermanfaat sebagai rujukan serta ilmu pengetahuan mengetahui model manajemen sekolah yang relevan.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1. Model Manajemen Sekolah

Model dapat diartikan sebagai gambaran dari suatu objek, benda, atau ide-ide dalam bentuk yang disederhanakan dari kondisi atau fenomena alam. Model berisi informasi- informasi tentang suatu fenomena yang dibuat dengan tujuan untuk mempelajari fenomena sistem yang sebenarnya. Model dapat merupakan tiruan dari suatu benda, sistem atau kejadian yang sesungguhnya yang hanya berisi informasi- informasi yang dianggap penting untuk ditelaah (Achmad: 2018).

Bambang (2014) berpendapat bahwa model didefinisikan sebagai representasi dunia nyata dalam bentuk yang teoretis dan disederhanakan. Model bukan alat untuk menjelaskan, tapi bisa digunakan untuk membantu merumuskan teori. Model menyiratkan suatu hubungan yang sering dikacaukan dengan teori karena hubungan antara model dengan teori begitu dekat. Model memberi kerangka kerja yang bisa digunakan untuk mempertimbangkan satu masalah meskipun dalam versi awalnya model tidak akan membawa kita menuju prediksi yang berhasil. Achsani, Kustono, & Suhartadi (2020) menyatakan jika dilihat dari jurnal tersebut, model merupakan gambaran secara apa adanya yang diperlihatkan sesuai dengan hasil penelitian. Model dapat berupa skematis atas dasar perolehan data yang didapatkan sehingga dapat tergambar jelas fenomena atau peristiwa yang terjadi. Hal serupa dalam jurnal penelitian Istiningsih & Prihalina (2018) dijelaskan bahwa model adalah suatu cara atau strategi yang dilakukan.

Beberapa pendapat di atas, peneliti menyimpulkan model merupakan sebuah representatif kenyataan yang kemudian membentuk pola atau bentuk atas

suatu pengalaman yang dibuat. Harapannya dapat menggambarkan perincian atas dasar data yang didapatkan. Sehingga hasil tersebut membentuk suatu pola yang mudah dipahami.

Su'ad, (2017) model manajemen sekolah adalah suatu strategi dalam mengambil keputusan pendidikan dengan melibatkan orang tua, siswa, guru, pejabat dan juga masyarakat untuk mencapai suatu otonomi, fleksibilitas, partisipasi, kemandirian, tanggung jawab, dan juga akuntabilitas sekolah. Sedangkan Fernandez-Rio, Sanz, Fernandez-Cando, & Santos (2017) model manajemen sekolah merupakan manajemen yang memberikan tanggung jawab yang lebih besar kepada sekolah dan juga mendorong warga sekolah untuk berpartisipasi secara langsung. Jadi secara garis besar model manajemen sekolah adalah suatu strategi atau tindakan untuk mendorong seluruh warga sekolah untuk mencapai suatu tujuan dari sekolah tersebut. Indikator keberhasilan dalam model manajemen sekolah adalah dukungan kepala sekolah, guru, sumber keuangan yang cukup, komitmen yang jelas, tanggung jawab, keterampilan dan kualifikasi pejabat sekolah, rencana yang tepat, tanggung jawab, dan akuntabilitas.

## **2.2. Fungsi Manajemen Sekolah**

Manajemen sekolah memiliki beberapa fungsi, Mulyasa, (2017) menyatakan bahwa terdapat empat fungsi manajemen yaitu: *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (pelaksanaan), dan *controlling* (pengawasan). Sedangkan Marmoah (2018) mengklasifikasikan fungsi manajemen menjadi lima fungsi meliputi, *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *commanding* (pengaturan), *coordinating* (pengkoordinasian), serta yang terakhir *controlling* (pengawasan). Pengertian tersebut tersirat bahwa manajemen terdapat distribusi konstruksi manajemen sehingga bisa berjalan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Proses manajemen terlibat fungsi-fungsi pokok yang ditampilkan oleh seorang manajer, yaitu: perencanaan (*Planning*), pengorganisasian (*Organizing*), Pemimpinan (*Leading*) dan pengawasan (*Controlling*). Adapun

pengertian manajemen dari sudut fungsinya adalah proses, kegiatan merencanakan, pengorganisasian, pengarahan, pelaksanaan, dan pengendalian sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Fungsi-fungsi manajemen Foresti, Rossi, Magnani, Bianco & Delmonte (2020) adalah sebagai berikut: (1) *Planning* (Perencanaan). Bagi setiap manajemen harus mempunyai planning atau perencanaan yang jelas, karena dengan perencanaan merupakan proses awal dalam menentukan tujuan manajemen yang akan dicapai. Banyak hal perencanaan memegang peran strategis karena fungsi-fungsi manajemen lainnya tidak dapat berjalan tanpa perencanaan. (2) *Organizing* (Pengorganisasian). Pengorganisasian adalah keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, bahan-bahan, tugas, tanggung jawab, wewenang dan fasilitas sehingga tercapai suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. (3) *Actuating* (Kegiatan). Kegiatan adalah tindakan atau aktivitas seluruh komponen manajemen, bekerja menurut tugas masing-masing, alat-alat dan fasilitas dipergunakan menurut fungsi dan kegunaan masing-masing, dan biaya sesuai dengan alokasi biaya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan manajemen. (4) *Controlling* (Pengawasan). Pengawasan atau pengendalian merupakan salah satu fungsi manajemen yang menjamin bahwa kegiatan dapat memberikan hasil seperti seperti yang diinginkan. Pengawasan diperlukan agar semua kegiatan berjalan sesuai dengan yang diharapkan.

### **2.3. Proses Manajemen Sekolah**

Kadarma & Udaya (2015) memberikan rumusan bahwa “Manajemen adalah proses untuk mencapai tujuan–tujuan organisasi dengan melakukan kegiatan dari empat fungsi utama yaitu merencanakan (*planning*), mengorganisasi (*organizing*), memimpin (*leading*), dan mengendalikan (*controlling*). Manajemen adalah sebuah kegiatan yang berkesinambungan meliputi : (1) perencanaan (*planning*); (2) pengorganisasian (*organizing*); (3) pelaksanaan (*actuating*) dan (4) pengawasan (*controlling*) (Kadarma & Udaya: 2015) .

### 2.3.1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan tidak lain merupakan kegiatan untuk menetapkan tujuan yang akan dicapai beserta cara-cara untuk mencapai tujuan tersebut. Sembilan manfaat perencanaan sebagai berikut: (a) membantu manajemen untuk menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan lingkungan; (b) membantu dalam kristalisasi penyesuaian pada masalah-masalah utama; (c) memungkinkan manajer memahami keseluruhan gambaran; (d) membantu penempatan tanggung jawab lebih tepat; (e) memberikan cara pemberian perintah untuk beroperasi; (f) memudahkan dalam melakukan koordinasi di antara berbagai bagian organisasi; (g) membuat tujuan lebih khusus, terperinci dan lebih mudah dipahami; (h) meminimumkan pekerjaan yang tidak pasti; dan (i) menghemat waktu, usaha dan dana (Handoko: 2021).

Langkah-langkah pokok dalam perencanaan, yaitu: 1. Penentuan tujuan dengan memenuhi persyaratan sebagai berikut: (a) menggunakan kata-kata yang sederhana; (b) mempunyai sifat fleksibel; (c) mempunyai sifat stabilitas; (d) ada dalam perimbangan sumber daya; (e) meliputi semua tindakan yang diperlukan. 2. Pendefinisian gabungan situasi secara baik, yang meliputi unsur sumber daya manusia, sumber daya alam, dan sumber daya modal. 3. Merumuskan kegiatan yang akan dilaksanakan secara jelas dan tegas (Handoko: 2021). Konteks pendidikan di Indonesia, di dalamnya menggunakan model perencanaan pendidikan yang mengadopsi model PPBS (planning, programming, budgeting system) yang disebut SP4 (sistem perencanaan penyusunan program dan penganggaran).

Esensi dari kegiatan perencanaan dengan model ini adalah sebagai berikut : a. Merinci secara cermat dan menganalisis secara sistematis terhadap tujuan yang hendak dicapai; b. Mencari alternatif yang relevan, cara yang berbeda-beda untuk mencapai tujuan; c. Menggambarkan biaya total dari setiap alternatif, baik biaya langsung ataupun tidak langsung, biaya telah lewat atau biaya yang akan datang, baik biaya yang berupa uang maupun biaya yang tidak berupa uang. d. Memberikan gambaran tentang

efektivitas setiap alternatif dan bagaimana alternatif itu mencapai tujuan e. Membandingkan dan menganalisis alternatif tersebut, yaitu mencari kombinasi yang memberikan efektivitas yang paling besar dari sumber yang ada dalam pencapaian tujuan (Sianturi: 2021)

### **2.3.2. Pengorganisasian (*Organizing*)**

Handoko (2021) mengemukakan bahwa : “Pengorganisasian adalah tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang, sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien, dan memperoleh kepuasan pribadi dalam melaksanakan tugas-tugas tertentu, dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran tertentu”. Tiga langkah dalam proses pengorganisasian, yaitu: a. Pemerincian seluruh pekerjaan yang harus dilaksanakan untuk mencapai tujuan organisasi; b. Pembagian beban pekerjaan total menjadi kegiatan-kegiatan yang logis dapat dilaksanakan oleh satu orang; c. Pengadaan dan pengembangan suatu mekanisme untuk mengkoordinasikan pekerjaan para anggota menjadi kesatuan yang terpadu dan harmonis (Handoko: 2021).

Zubair & Sasongko (2021) menyatakan bahwa pengorganisasian merupakan proses yang berlangkah jamak, yang terdiri dari lima tahap. Pertama, merinci pekerjaan, yaitu menentukan tugas-tugas apa yang harus dilakukan untuk mencapai organisasi. Kedua, membagi seluruh beban kerja menjadi kegiatan-kegiatan yang dapat dilaksanakan oleh perorangan atau perkelompok. Tahap ini perlu diperhatikan bahwa orang-orang yang akan diserahi tugas harus didasarkan pada kualifikasi, tidak dibebani terlalu berat dan terlalu ringan. Ketiga, menggabungkan pekerjaan para anggota dengan cara yang rasional dan efisien. Keempat, menetapkan mekanisme kerja untuk mengkoordinasikan pekerjaan dalam suatu kesatuan yang harmonis. Kelima, melakukan monitoring dan melakukan langkah-langkah penyesuaian untuk mempertahankan dan meningkatkan efektivitas.

### 2.3.3. Pelaksanaan (*Actuating*)

Pergerakan dapat didefinisikan sebagai keseluruhan usaha, cara, teknik dan metode untuk mendorong para anggota organisasi agar mau dan ikhlas bekerja dengan sebaik mungkin demi tercapainya tujuan organisasi secara efisien, efektif dan ekonomis (Siagian: 2022). Isu yang selalu mengemuka dalam pembahasan fungsi pergerakan adalah berkenaan dengan pentingnya fungsi ini dalam keseluruhan kegiatan manajemen, karena secara langsung berkaitan dengan manusia beserta segala jenis kepentingan dan kebutuhannya.

Perkembangan teori manajemen yang dikenal dengan “Gerakan Human Relations”, diajukan konsep yang dikenal dengan istilah the ten commandments of human relations, yang dapat dijadikan acuan dalam melaksanakan fungsi pergerakan. Isi dari prinsip tersebut adalah sebagai berikut : a. sinkronisasi antara tujuan organisasi dengan tujuan anggota organisasi; b. suasana kerja yang menyenangkan; c. hubungan kerja yang serasi; d. tidak memperlakukan bawahan sebagai mesin; e. pengembangan kemampuan bawahan sampai tingkat maksimal; f. pekerjaan yang menarik dan penuh tantangan; g. pengakuan dan penghargaan atas prestasi kerja yang tinggi; h. tersedianya sarana dan prasarana yang memadai; i. penempatan personil secara tepat; j. imbalan yang sesuai dengan jasa yang diberikan.

Hal yang penting untuk diperhatikan dalam pelaksanaan (*actuating*) ini adalah bahwa seorang karyawan akan termotivasi untuk mengerjakan sesuatu jika : (a) merasa yakin akan mampu mengerjakan; (b) yakin bahwa pekerjaan tersebut memberikan manfaat bagi dirinya; (c) tidak sedang dibebani oleh permasalahan pribadi atau tugas lain yang lebih penting, atau mendesak; (d) tugas tersebut merupakan kepercayaan bagi yang bersangkutan; dan (e) hubungan antar teman dalam organisasi tersebut harmonis.

#### 2.3.4. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan merupakan proses pengamatan dari seluruh kegiatan organisasi guna lebih menjamin bahwa semua pekerjaan yang sedang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya (Lisnawati: 2017). Proses pengawasan memiliki lima tahapan, yaitu : (a) penetapan standar pelaksanaan; (b) penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan; (c) pengukuran pelaksanaan kegiatan nyata; (d) perbandingan pelaksanaan kegiatan dengan standar dan penganalisaan penyimpangan-penyimpangan; dan (e) pengambilan tindakan koreksi, bila diperlukan (Handoko: 2021) .

##### a. Penentuan standar hasil kerja

Standar hasil pekerjaan merupakan hal yang amat penting ditentukan karena terhadap standar itulah hasil pekerjaan dihadapkan dan diuji. Standar hasil itu dapat bersifat fisik, misalnya dalam arti kuantitas barang yang dihasilkan oleh suatu perusahaan, jumlah jam kerja yang digunakan, kecepatan penyelesaian tugas, jumlah atau tingkat penolakan terhadap barang yang dihasilkan dan sebagainya. Melakukan pengawasan, hal yang bersifat keperilakuan pun harus diukur seperti kesetiaan, semangat kerja, disiplin dan sebagainya.

##### b. Pengukuran prestasi kerja.

Pengukuran prestasi kerja terdiri dari dua jenis, yaitu yang relatif mudah dan sukar. Ada berbagai prestasi kerja yang relatif mudah diukur karena standar yang harus dipenuhi pun bersifat konkret. Pengukuran yang relatif mudah itu biasanya berlaku bagi prestasi kerja yang hasilnya konkret dan pekerjaan yang dilakukan biasanya bersifat teknis. Pengukuran yang relatif sukar karena standar yang harus dipenuhi tidak selalu dapat dinyatakan secara konkret. Misalnya, jumlah keputusan yang diambil seorang pengambil keputusan tidak identik dengan efektivitas kepemimpinan seseorang.

##### c. Koreksi terhadap penyimpangan yang mungkin terjadi

Meskipun bersifat sementara, tindakan korektif terhadap gejala penyimpangan, penyelewengan, dan pemborosan harus dapat diambil.

Misalnya, apabila menurut pengamatan selesainya proses produksi lebih lama dibandingkan dengan jangka waktu yang telah ditetapkan dalam rencana, manager penanggung jawab kegiatan tersebut harus dapat mengambil tindakan segera, umpamanya dengan menambah orang, memperbaiki mekanisme kerja dan tindakan lain yang sejenis.

#### d. Pengawasan yang efektif

Pengawasan yang efektif harus melibatkan semua tingkat manajer dari tingkat atas sampai tingkat bawah, dan kelompok-kelompok kerja.

Beberapa kondisi yang harus diperhatikan untuk mewujudkan pengawasan yang efektif yaitu sebagai berikut : a) Pengawasan harus dikaitkan dengan tujuan dan kriteria yang dipergunakan dalam sistem pendidikan, yaitu relevansi, efektivitas, efisiensi, dan produktivitas; b) Sekalipun sulit tetapi standar yang masih dapat dicapai harus ditentukan; c) Pengawasan hendaknya disesuaikan dengan sifat dan kebutuhan organisasi; d) Frekuensi pengawasan harus dibatasi; e) Sistem pengawasan harus dikendalikan (*steering control*). Pengawasan hendaknya mengacu pada prosedur pemecahan masalah, yaitu: menemukan masalah, menemukan penyebab, membuat rancangan penanggulangan, melakukan perbaikan, mengecek hasil perbaikan, dan mencegah timbulnya masalah yang serupa (Siagian: 2022).

Manajemen sekolah pada dasarnya merupakan aplikasi dari ilmu manajemen dalam kegiatan persekolahan. Perbedaan administrasi dan manajemen terletak pada ruang lingkupnya saja. Administrasi lebih luas ruang lingkupnya dibanding dengan manajemen. Tujuan akhir dari manajemen sekolah adalah membantu memperlancar pencapaian tujuan sekolah agar tercapai secara efektif dan efisien.

Fungsi manajemen sekolah berkaitan dengan pekerjaan-pekerjaan manajemen sekolah. Pengelolaan sekolah agar dapat mencapai tujuan sekolah dengan baik, maka perlu mendasarkan pada prinsip-prinsip manajemen (Siagian: 2022). Ruang lingkup Manajemen Sekolah yaitu bidang kurikulum (pengajaran), peserta didik, bidang personalia, bidang

sarana, bidang prasarana, dan bidang hubungan dengan masyarakat. Manajemen adalah proses untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan melakukan kegiatan dari empat fungsi utama yaitu merencanakan (*planning*), mengorganisasi (*organizing*), memimpin (*leading*), dan mengendalikan (*controlling*).

## 2.4. Kinerja Guru

### 2.4.1. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja merupakan terjemahan dari kata *performance* (bahasa Inggris) yang berarti pekerjaan, perbuatan. Kata *performance* memberikan tiga arti yaitu: (1). Prestasi seperti dalam konteks atau kalimat “*high performance car*” atau mobil yang sangat cepat. (2). Pertunjukan, seperti dalam konteks atau kalimat “*Folk dance performance*” atau pertunjukan tari-tarian rakyat. (3). Pelaksanaan tugas, seperti dalam konteks atau kalimat “*in performing his/her duties*” atau dalam pelaksanaan kewajibannya (Supardi., 2014). Kinerja dalam arti di atas dimaksudkan sebagai prestasi kerja. Hasil kerja seseorang dalam periode tertentu jika dibandingkan dengan sasaran, standar yang telah ditentukan dan telah disepakati bersama. Hal tersebut bila diaplikasikan dalam lembaga pendidikan kinerja mengandung makna hasil kerja, kemampuan atau prestasi, dorongan untuk melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan (Supardi: 2014).

Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya (Wibowo, 2017). Kinerja adalah perilaku kerja yaitu apa yang dilakukan karyawan (Fattah, 2017). Whitmore kinerja adalah pelaksanaan fungsi-fungsi yang dituntut dari seseorang (Madjid, 2016). Kinerja pegawai mencerminkan perilaku pegawai di tempat kerja sebagai penerapan keterampilan, kemampuan dan pengetahuan, yang memberikan kontribusi atau nilai terhadap tujuan organisasi (Kaswan, 2017). Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan

dikonfirmasikan kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu perusahaan atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional (Rismawati&Mattalata, 2018). Kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan (Bintoro&Daryanto, 2017). Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan (Darmadi, 2018).

Pendapat-pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa, kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan berdasarkan atas standarisasi atau ukuran dan waktu yang disesuaikan dengan jenis pekerjaannya dan sesuai dengan norma dan etika yang telah ditetapkan. Kinerja guru dapat diartikan sebagai tingkat kenerhasilan guru dalam melaksanakan tugas dan pendidikan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang nya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam kerangka mencapai tujuan pendidikan (Barmawi&M.Arifin, 2012). Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru.

Kinerja guru adalah seluruh aktivitas yang dilakukannya dalam mengemban amanah dan tanggung jawabnya dalam mendidik, mengajar, dan membimbing, mengarahkan dan memandu peserta didik dalam mencapai tingkat kedewasaan dan kematangannya (Abas, 2017). Kinerja guru pada dasarnya lebih terarah pada perilaku seorang pendidik dalam pekerjaannya dan efektivitas pendidik dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya yang dapat memberikan pengaruh kepada peserta didik kepada tujuan yang diinginkannya.

Jika kinerja adalah kualitas dan kuantitas pekerjaan yang diselesaikan oleh individu, maka kinerja merupakan output pelaksanaan tugas. Berdasarkan

uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu hasil pekerjaan atau prestasi kerja yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas dasar pengalaman, dan kesanggupan serta waktu.

#### **2.4.2. Komponen Kinerja Guru**

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Pendidik terdapat 4 (empat) kompetensi yang harus dimiliki pendidik, yaitu, kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional dengan 14 (empat belas) sub kompetensi sebagaimana yang telah dirumuskan oleh Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP). Sedangkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 27 Tahun 2008 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru menjelaskan bahwa seorang pendidik harus memiliki 4 (empat) kemampuan yang harus dimiliki guru (pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional) dengan 17 sub kompetensi sebagai berikut.

##### **a. Kompetensi Pedagogik**

Kemampuan pedagogik yaitu kemampuan yang harus dimiliki guru berkenaan dengan karakteristik peserta didik dilihat dari berbagai aspek seperti moral, emosional, dan intelektual. Hal tersebut berimplikasi bahwa seorang pendidik harus mampu menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip belajar, karena peserta didik memiliki karakter, sifat, dan interest yang berbeda. Berkenaan dengan pelaksanaan kurikulum, seorang guru harus mampu mengembangkan kurikulum tingkat satuan pendidikan masing-masing dan disesuaikan dengan kebutuhan lokal. Guru harus mampu mengoptimalkan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan kemampuannya di kelas, dan harus mampu melakukan kegiatan penilaian terhadap kegiatan pembelajaran yang telah dilakukan. Kemampuan yang harus dimiliki guru berkenaan dengan aspek-aspek yang diamati, yaitu:

1. Penguasaan terhadap karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, sosial, kultural, emosional dan intelektual.
2. Penguasaan terhadap teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik.
3. Mampu mengembangkan kurikulum yang terkait dengan bidang pengembangan yang diampu.
4. Menyelenggarakan kegiatan pengembangan yang mendidik.
5. Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan penyelenggaraan kegiatan pengembangan yang mendidik.
6. Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki.
7. Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik.
8. Melakukan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar, memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran.
9. Melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran.

b. Kemampuan Kepribadian

Pelaksanaan tugas sebagai pendidik harus didukung oleh suatu perasaan bangga akan tugas yang dipercayakan kepadanya untuk mempersiapkan generasi kualitas masa depan bangsa. Walaupun berat tantangan dan rintangan yang dihadapi dalam pelaksanaan tugasnya harus tetap tegar dalam melaksanakan tugas sebagai seorang guru. Pendidikan adalah proses yang direncanakan agar semua berkembang melalui proses pembelajaran. Guru sebagai pendidik harus dapat mempengaruhi ke arah proses itu sesuai dengan tata nilai yang dianggap baik dan berlaku dalam masyarakat. Tata nilai termasuk norma, moral, estetika, dan ilmu pengetahuan, mempengaruhi perilaku etik peserta didik sebagai pribadi dan sebagai anggota masyarakat. Penerapan disiplin yang baik dalam

proses pendidikan akan menghasilkan sikap mental, watak dan kepribadian siswa yang kuat.

Guru dituntut harus mampu membelajarkan peserta didiknya tentang disiplin diri, belajar membaca, mencintai buku, menghargai waktu, belajar bagaimana cara belajar, mematuhi aturan/tata tertib, dan belajar bagaimana harus berbuat. Semuanya itu akan berhasil apabila guru juga disiplin dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Guru harus mempunyai kemampuan yang berkaitan dengan kemantapan dan integritas kepribadian seorang guru. Aspek-aspek yang diamati adalah:

1. Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia.
2. Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat.
3. Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa.
4. Menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri.
5. Menjunjung tinggi kode etik profesi guru.

c. Kemampuan Sosial

Guru di mata masyarakat merupakan panutan yang perlu dicontoh dan merupakan suritauladan dalam kehidupannya sehari-hari. Guru perlu memiliki kemampuan sosial dengan masyarakat, dalam rangka pelaksanaan proses pembelajaran yang efektif. Memiliki kemampuan tersebut, otomatis hubungan sekolah dengan masyarakat akan berjalan dengan lancar, sehingga jika ada keperluan dengan orang tua siswa, para guru tidak akan mendapat kesulitan. Kemampuan sosial meliputi kemampuan guru dalam berkomunikasi, bekerja sama, bergaul simpatik, dan mempunyai jiwa yang menyenangkan. Kriteria kinerja guru yang harus dilakukan adalah:

1. Bertindak objektif serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi.
2. Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua, dan masyarakat.
3. Beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah Republik Indonesia yang memiliki keragaman sosial budaya.
4. Berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan dan tulisan atau bentuk lain.

d. Kompetensi Profesional

Kemampuan profesional yaitu kemampuan yang harus dimiliki guru dalam perencanaan dan pelaksanaan proses pembelajaran. Guru mempunyai tugas untuk mengarahkan kegiatan belajar siswa untuk mencapai tujuan pembelajaran, untuk itu guru dituntut mampu menyampaikan bahan pelajaran. Guru harus selalu menguasai materi pelajaran yang disajikan. Persiapan diri tentang materi diusahakan dengan jalan mencari informasi melalui berbagai sumber seperti membaca buku-buku terbaru, mengakses dari internet, selalu mengikuti perkembangan dan kemajuan terakhir tentang materi yang disajikan. Kompetensi atau kemampuan kepribadian yaitu kemampuan yang harus dimiliki guru berkenaan dengan aspek:

1. Menyampaikan pembelajaran, guru mempunyai peranan dan tugas sebagai sumber materi yang tidak pernah kering dalam mengelola proses pembelajaran. Kegiatan mengajarnya harus disambut oleh siswa sebagai suatu seni pengelolaan proses pembelajaran yang diperoleh melalui latihan, pengalaman, dan kemauan belajar yang tidak pernah putus.
2. Melaksanakan proses pembelajaran, keaktifan siswa harus selalu diciptakan dan berjalan terus dengan menggunakan metode dan strategi mengajar yang tepat. Guru menciptakan suasana yang dapat mendorong siswa untuk bertanya, mengamati, mengadakan eksperimen, serta menemukan fakta dan konsep yang benar. Karena

itu guru harus melakukan kegiatan pembelajaran menggunakan multimedia, sehingga terjadi suasana belajar sambil bekerja, belajar sambil mendengar, dan belajar sambil bermain, sesuai konteks materinya.

3. Pelaksanaan proses pembelajaran, guru harus memperhatikan prinsip-prinsip didaktik metodik sebagai ilmu keguruan. Misalnya bagaimanamenerapkan prinsip apersepsi, perhatian, kerja kelompok, korelasi dan prinsip-prinsip lainnya.
4. Hal evaluasi, secara teori dan praktik, guru harus dapat melaksanakan sesuai dengan tujuan yang ingin diukurnya. Jenis tes yang digunakan untuk mengukur hasil belajar harus benar dan tepat. Diharapkan pula guru dapat menyusun butir secara benar, agar tes yang digunakan dapat memotivasi siswa belajar.

### **2.4.3 Aspek – Aspek Kinerja Guru**

Aspek - aspek yang dinilai dalam kinerja guru (Darmadi, 2018) antara lain:

- 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

Aspek – aspek yang dinilai dalam penilaian guru yaitu (Barmawi&M.Arifin, 2012):

#### **1. Merencanakan Pembelajaran**

Guru wajib membuat Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) pada awal tahun atau awal semester, sesuai dengan rencana kerja sekolah. Kegiatan penyusunan RPP ini diperkirakan berlangsung selama dua minggu atau 12 hari kerja.

## 2. Melaksanakan Pembelajaran

Kegiatan pembelajaran kegiatan ketika terjadi interaksi edukatif antara peserta didik dengan guru, kegiatan ini adalah kegiatan tatap muka yang sebenarnya. Kegiatan pembelajaran di kelas adalah inti penyelenggaraan pendidikan yang ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar, dan penggunaan metode serta strategi pembelajaran.

## 3. Menilai hasil pembelajaran

Menilai hasil pembelajaran merupakan serangkaian kegiatan untuk memperoleh, menganalisis, dan menafsirkan data tentang proses dan hasil belajar peserta didik yang dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan sehingga menjadi informasi yang bermakna untuk menilai peserta didik maupun dalam pengambilan keputusan lainnya.

## 4. Membimbing dan melatih peserta didik

Membimbing dan melatih peserta didik dibedakan menjadi tiga yaitu membimbing atau melatih peserta didik dalam pembelajaran, intrakurikuler, dan ekstrakurikuler.

Kinerja – kinerja guru yang ditentukan oleh Departemen Pendidikan Nasional (Sopiatin, 2010) adalah sebagai berikut:

- 1) Pengembangan pribadi yaitu indikator yang digunakan adalah aplikasi
- 2) pengajaran, kegiatan ekstrakurikuler, kualitas pribadi guru.
- 3) Pembelajaran yaitu indikator yang digunakan adalah perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi.
- 4) Sumber belajar yaitu indikator yang digunakan adalah ketersediaan bahan ajar dan pemanfaatan sumber belajar.
- 5) Evaluasi belajar yaitu indikator yang digunakan adalah penyiapan soal, hasil tes, dan program tindak lanjut.

Berdasarkan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya, PK Guru pada intinya dilakukan terhadap tiga aspek (Priatna, 2013) yaitu:

- 1) Unsur pembelajaran (bagi guru mata pelajaran / guru kelas)
- 2) Unsur pembimbingan (bagi guru konseling)
- 3) Unsur tambahan dan/atau tugas lain yang relevan yang didasarkan atas aspek kualitas, kuantitas, waktu, dan biaya

Terdapat beberapa aspek dalam Penilaian Kinerja Guru meliputi (Sukmadinata, 2013):

1. Perencanaan Pengajaran
2. Pelaksanaan Pengajaran dan Bimbingan Siswa
3. Evaluasi Pengajaran dan Bimbingan Siswa

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan aspek – aspek kinerja guru terdiri atas dari pedagogik, kepribadian, sosial, dan professional.

#### **2.4.4 Faktor – faktor yang Memengaruhi Kinerja Guru**

Faktor – faktor yang memengaruhi kinerja Adalah (Wirawan, 2015):

1. Lingkungan Eksternal Organisasi  
Faktor – faktor lingkungan eksternal organisasi merupakan faktor yang tidak dapat dikontrol oleh organisasi akan tetapi sangat memengaruhi kinerja pegawai, faktor – faktor eksternal tersebut antara lain:
  - a. Faktor ekonomi makro dan mikro organisasi
  - b. Kehidupan politik
  - c. Kehidupan sosial budaya masyarakat
  - d. Agama/spiritualitas
2. Faktor – faktor Internal Organisasi
  - a. Budaya Organisasi
  - b. Iklim Organisasi
3. Faktor – faktor Pegawai
  - a. Etos Kerja
  - b. Disiplin Kerja
  - c. Kepuasan Kerja

Menurut Mangku Negara (Bintoro&Daryanto, 2017) kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor :

1. Faktor individual yang mencakup kemampuan, keahlian, latar belakang, dan demografi
2. Faktor psikologis terdiri dari, persepsi, attitude, personality, pembelajaran dan motivasi
3. Faktor organisasi terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan job design

Faktor – faktor yang memengaruhi kinerja adalah (Wirawan, 2015):

1. Faktor Lingkungan Internal Organisasi  
Faktor internal organisasi misalnya strategi organisasi, dukungan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, serta sistem manajemen dan kompensasi.
2. Faktor Lingkungan Eksternal  
Faktor - faktor lingkungan eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang memengaruhi kinerja karyawan. Misalnya, kehidupan ekonomi, kehidupan politik, kehidupan sosial, budaya dan agama masyarakat, kompetitor.
3. Faktor Internal Karyawan atau Pegawai  
Yaitu merupakan faktor – faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang. Faktor – faktor bawaan misalnya bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan. Sementara itu, faktor – faktor yang diperoleh misalnya pengetahuan, keterampilan, etos kerja, kepuasan kerja, pengalaman kerja, dan motivasi kerja.

Faktor – factor yang memengaruhi kinerja guru yaitu (Barmawi & Arifin, 2012):

1. Faktor internal  
Faktor internal adalah faktor yang datang dari dalam diri individu yang meliputi: kemampuan, keterampilan, kepribadian, persepsi, motivasi,

pengalaman lapangan, dan latar belakang keluarga. Faktor Internal yang memengaruhi misalnya sistem kepercayaan yang menjadi pandangan hidup.

## 2. Faktor eksternal

Faktor eksternal adalah faktor yang datang dari luar yang meliputi: gaji, sarana dan prasarana, lingkungan kerja fisik, dan kepemimpinan. Banyak faktor yang memengaruhi terbangunnya suatu kinerja guru, baik faktor internal maupun faktor eksternal (Barizi, 2009):

Faktor Eksternal mengidentifikasi ke dalam beberapa hal diantaranya:

- a. Volume upah kerja yang dapat memenuhi kebutuhan seseorang
- b. Suasana kerja yang menggairahkan atau iklim yang ditunjang dengan komunikasi demokrasi yang serasi dan manusiawi antara pimpinan dan bawahan
- c. Penanaman sikap dan pengertian di kalangan pekerja
- d. Sikap jujur dan dapat dipercaya dari kalangan pimpinan terwujud dalam kenyataan
- e. Penghargaan terhadap need for achievement (hasrat dan kebutuhan untuk maju) atau penghargaan terhadap yang berprestasi
- f. Sarana yang menunjang bagi kesejahteraan mental dan fisik, seperti tempat olahraga, masjid, rekreasi, hiburan dan lain – lain.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa faktor – faktor yang memengaruhi kinerja adalah faktor internal meliputi keterampilan, pengalaman, motivasi, etos kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja dan kemampuan. Faktor eksternal meliputi gaji, lingkungan kerja, bawahan atau pimpinan.

### **2.5. Kajian Hasil Penelitian yang Relevan**

Guna kesempurnaan dan kelengkapan penelitian ini, maka peneliti merujuk beberapa penelitian terdahulu yang pokok permasalahannya hampir sama atau relevan. Berikut ini disajikan beberapa penelitian terdahulu yang relevan, yaitu sebagai berikut :

1. Jimad, Yuningsih, Mardina, & Perdana (2021), penelitian ini adalah untuk membangun model manajemen kinerja tenaga kependidikan pada Badan Layanan Umum Universitas Negeri (SUPSA). Perbedaan dengan penelitian penulis, pada penelitian ini menggunakan Model konseptual yang dibuat dalam penelitian ini terdiri dari 11 kegiatan yang saling terkait yang meliputi (1) penetapan rencana strategis, (2) penetapan milestone pembangunan dan target kinerja, (3) menetapkan target kinerja tahunan, (4) target kinerja unit, (5) menetapkan target kinerja tahunan individu, (6) menyiapkan rencana kinerja, (7) melaporkan pencapaian target kinerja, (8) Memantau pencapaian target kinerja, (9) mengurangi penyimpangan pencapaian target, (10) menilai pencapaian target kinerja dan (11) melakukan evaluasi dan follow up kinerja. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan penulis berfokus pada manajemen model perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan (POAC). Adapun hal yang sama-sama memiliki tujuan untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik terhadap stakeholder yang lain, baik dengan peserta didik, diawasi oleh pimpinan dan koordinasi sesama pengajar.
2. Patras, Iqbal, Papat, & Rahman (2019), penelitian ini menyatakan bahwa manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah suatu strategi desentralisasi pengambilan keputusan pendidikan dengan melibatkan orang tua, siswa, guru, pejabat, dan masyarakat untuk mencapai otonomi, fleksibilitas, partisipasi, kemandirian, tanggung jawab, dan akuntabilitas sekolah.
3. Humaera (2021), penelitiannya menyatakan pendidik SDN 06 Balai-balai berkinerja dengan cukup baik dalam pembelajaran daring. Hambatan dalam kemampuan pengelolaan pembelajaran daring diatasi dengan kemauan untuk terus belajar bersama-sama dalam forum KKG. Untuk hambatan dari sisi peserta didik, diatasi pendidik dengan membangun komunikasi dengan orang tua peserta didik guna meningkatkan pengawasan terhadap peserta didik dalam upaya peningkatan kedisiplinan.

4. Su'ad (2017), penelitiannya menyatakan beberapa hal yang pertama, manajemen sekolah berbasis multikultural perlu dijadikan pertimbangan untuk dilaksanakan di berbagai sekolah menengah atas, mengingat manajemen berbasis sekolah di era otonomi daerah menemui banyak kendala, sehingga berbagai kendala tersebut dapat diatasi. Kedua, perlu kerjasama berbagai pihak di dalam sekolah untuk mewujudkan sekolah yang kondusif dengan tahapan fungsi manajemen sekolah yang telah disiapkan mekanisme kerja organisasinya dan dapat dipedomani dengan mudah melalui manajemen sekolah berbasis multikultural.
5. Suwardi, Firmiana, & Nida (2017), penelitiannya menyatakan loyalitas guru berpengaruh terhadap kinerja guru. Kinerja guru adalah kemampuan yang dihasilkan seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar. Sebagai pendidik yang memiliki keahlian mendidik anak dalam rangka pembinaan peserta didik untuk tercapainya tujuan pendidikan, maka pendidik harus terus meningkatkan kinerja di kelas berupa melakukan perencanaan program kegiatan pembelajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan melakukan evaluasi/penilaian pembelajaran.
6. Sianturi (2021) penelitiannya menyatakan program peningkatan kinerja pendidik di ketiga sekolah pada umumnya dilakukan melalui kegiatan-kegiatan pembinaan di luar sekolah, sementara di lingkungan sekolah lebih sering dilakukan dalam bentuk supervisi dan kegiatan sharing dalam MGMP. Perencanaannya pun tidak dilakukan perumusan prosedur dan kriteria assessment dari kegiatan-kegiatan tersebut. Pengorganisasiannya diselaraskan dengan visi dan tujuan sekolah serta ditunjang oleh upaya memfasilitasi mentor. Namun, pada proses pelaksanaan dan pengawasannya, kegiatan-kegiatan peningkatan kinerja guru ini tidak dikembangkan dalam program tersendiri sebagai suatu program peningkatan kinerja guru, sehingga setiap kegiatannya terkesan insidental dan tidak berkesinambungan dari tahun ke tahun. Penyelenggaraan manajemen peningkatan kinerja guru di ketiga SMP Negeri tersebut perlu dikelola secermat mungkin dengan

mengoptimalkan seluruh fungsi manajemen, dan senantiasa selalu mengkaji dan mempertimbangkan berbagai tuntutan kebutuhan profesional guru.

7. Ali & Istanto (2018), penelitiannya menyatakan konsep TQM adalah pada kualitas proses dan produk. Dengan pemberdayaan sekolah pada urutannya dan diharapkan dapat melahirkan sekolah yang berkualitas. Empat prinsip utama TQM yang meliputi, yaitu: 1) mengutamakan kepuasan pelanggan, 2) respek terhadap setiap orang, 3) manajemen berdasarkan fakta, dan 4) melakukan perbaikan secara berkesinambungan.
8. Azizah & Gama (2018), penelitian ini melihat bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan untuk meningkatkan motivasi dan kinerja guru. Perbedaan penelitian ini terletak pada adanya pengaruh eksternal yaitu sosok pemimpin yang menjadi fokus dalam peningkatan dan menurunnya motivasi dan kinerja guru. Sedangkan pada penelitian penulis titik beratnya adalah kesadaran peningkatan kinerja guru sebagai seorang pendidik yang memiliki kemampuan pedagogik, kemampuan sosial kemampuan kepribadian dan kemampuan profesional. Adapun hal yang sama pada penelitian ini yaitu memiliki latar yang sama yaitu sekolah menengah pertama dan menggunakan sampel guru sebagai objek peningkatan kinerja.
9. Anggraeni, Cikusin, & Hayat (2021), penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengembangan manajemen kinerja (pedoman penetapan target kinerja, pelaksanaan kinerja, penilaian kinerja, dan evaluasi kinerja) terhadap produktivitas pegawai di Bagian Pemerintah Sekretariat Daerah. Penelitian ini menggunakan sampel pegawai dilingkungan pemerintah daerah, maka penerapannya akan berbeda di lingkungan pendidikan yang mengutamakan sebagai seorang yang diteladani dan tanggung jawab mendidik peserta didik. Namun yang menjadi persamaan dalam penelitian ini adalah metode penelitian pengembangan yang digunakan ada produk berupa panduan yang

digunakan untuk meningkatkan kinerja pegawai sama dengan peningkatan kinerja guru pada penelitian.

10. Akbar, Hamdi, Kamarudin, & Fahrudin (2021) penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan pelaksanaan BDR selama pandemi Covid-19 dilihat dari teori manajemen POAC (Planning, Organizing, Actuating, Controlling). Hal yang membedakan dengan penelitian sebelumnya yakni menggunakan metode penelitian studi kasus yang terjadi di sekolah menengah sementara subjek dari penelitian ini adalah kepala sekolah yang mengontrol dan mengawasi kegiatan manajemen. Adapun hal yang sama pada penelitian ini pelaksanaan manajemen yang dilakukan menggunakan kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan (POAC) sebagai inti dari kegiatan manajemen di sekolah.
11. Rizqiyah (2016) penelitiannya berjudul "Manajemen Peningkatan Kinerja Guru Dalam Menciptakan Keunggulan Peserta Didik (Studi kasus di SMA Al Izzah Internasional Islamic Boarding School Batu)". Penelitian ini desain manajemen peningkatan kinerja guru yang dilaksanakan guru di SMA Al Izzah IIBS Batu adalah desain manajemen yaitu berupa menyusun perencanaan pembelajaran dan merumuskan harapan kinerja dengan proses komunikasi yang aktif dan efektif. Penelitian tersebut memiliki persamaan dengan penelitian yang ditulis oleh peneliti yakni sama-sama guna meningkatkan kinerja guru agar supaya lebih baik lagi dan adapun perbedaannya bahwa peneliti tidak melibatkan komite atau masyarakat namun hanya seorang pegawainya saja.
12. Munawaroh (2017) penelitian berjudul "Manajemen Evaluasi Kinerja Guru di MTs Ma'arif Mandiraja Kecamatan Mandiraja Kabupaten Banjarnegara". Dalam penelitian ini yang direncanakan PKG di SMP MTs Ma'arif fokus tentang perencanaan, pengorganisasian dan evaluasi kinerja guru yang mana penerapan manajemen itu harus ada surat keputusan, hal tersebut pada kegiatan rencana kerja madrasah kemudian ditindak lanjuti melalui tugas masing-masing serta pelaksanaan dan

pengawasan program evaluasi guru dalam pelaksanaan kinerja guru tersebut. Penelitian ini lebih memfokuskan ke kompetensi guru sedangkan dalam penelitian ini meningkatkan kinerja guru baik guru PNS maupun guru non PNS di MTs Negeri 1 Kendal.

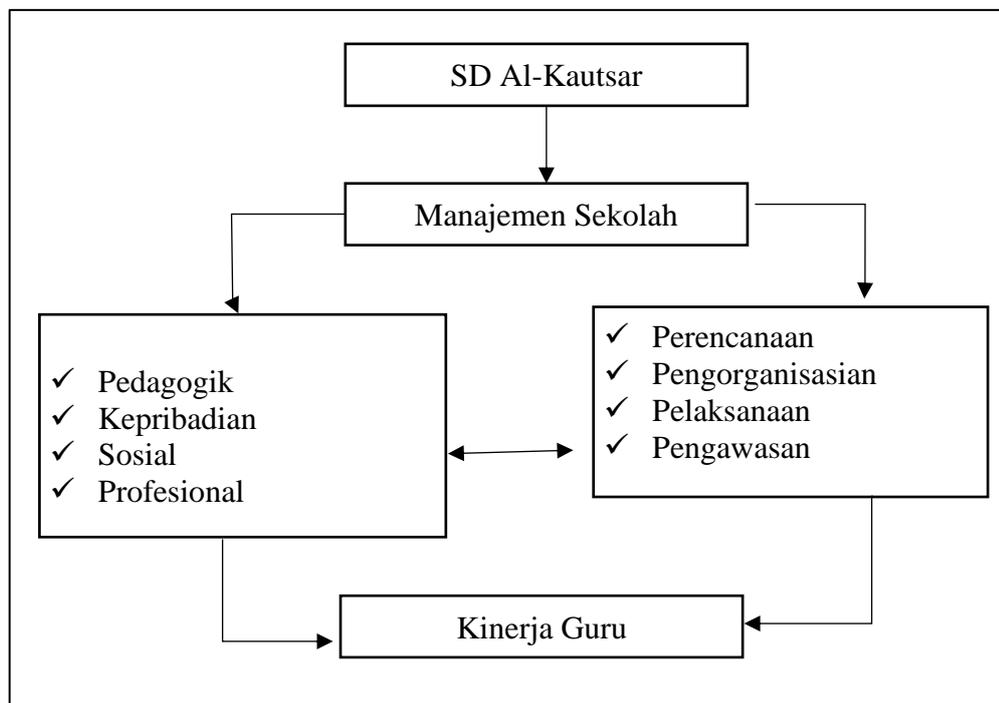
13. Mursalin (2020) penelitian berjudul “Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN Surakarta”. Hasil dari penelitian ini proses manajemen Kepala Sekolah di Madrasah Tsanawiyah Negeri dalam meningkatkan kinerja guru kurang baik karena masih ada beberapa tahap yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja gurunya diantaranya yaitu melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian. Sangat berbeda dengan apa yang akan penulis teliti, peneliti akan berfokus ke peningkatan kinerja gurunya tidak ke kompetensi gurunya.
14. Hayati (2022) penelitian berjudul “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru” penelitian ini bertujuan untuk mengetahui karakteristik kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik kepemimpinan kepala sekolah yang dapat meningkatkan kinerja guru antara lain 1) program pembinaan kemampuan tenaga kependidikan melalui pelatihan, workshop, seminar dan musyawarah guru 2) kemampuan kepala sekolah melakukan proses pengendalian, pembinaan dan pengawasan 3) pembinaan motivasi 4) melakukan komunikasi yang baik 5) gaya kepemimpinan yang demokratis.
15. Sumami (2019) tujuan utama penelitian ini adalah untuk mengetahui Peningkatan kinerja guru dalam manajemen pengelolaan kelas melalui supervisi klinis SDN 6 Lenek Daya kecamatan Aikmel tahun pelajaran 2018/2019. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pembinaan melalui supervisi klinis memiliki dampak positif dalam meningkatkan kinerja guru, hal ini dapat dilihat dari semakin mantapnya pemahaman guru terhadap pembinaan yang disampaikan Kepala Sekolah dan secara

kelompok dikatakan tuntas/meningkat karena sudah mencapai ketuntasan.

16. Pratiwi (2016) penelitiannya mengadopsi pola manajemen di negara barat, school-based management yang lebih dikenal dengan manajemen berbasis sekolah dan disesuaikan dengan kondisi negara Indonesia, diharapkan mampu memberi kebebasan bagi sekolah untuk meningkatkan kualitas seluruh program kegiatan yang ada di sekolah, tanpa menunggu perintah dari pemerintah pusat ataupun daerah.
17. Fathurrochman, Adilah, Anjriyani & Prasetya (2022) penelitiannya diharapkan dapat memberikan sumbangan konsep pemikiran tentang caracara melakukan manajemen sekolah yang efektif sehingga sekolah mampu meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah yang memuaskan segala pihak yang berkepentingan. Berdasarkan hasil observasi SMAN 03 Rejang Lebong yang telah berhasil dalam menerapkan manajemen sekolah yang efektif sehingga sekolah ini mampu menghasilkan mutu lulusan yang baik walaupun sekolah ini jauh dari pusat kota dan masih terdapat beberapa kendala dalam pengelolaan sekolah efektif namun sekolah ini mampu mengatasi kendala yang terjadi.
18. Sabariah (2022) hasil penelitiannya ditemukan: (1) Perencanaan program sekolah mencakup: program pengajaran, meliputi: kebutuhan tenaga guru pembagian tugas mengajar, pengadaan buku-buku pelajaran, alat-alat pelajaran dan alat peraga, pengadaan atau pengembangan laboratorium sekolah, pengadaan atau pengembangan perpustakaan sekolah, sistem penilaian hasil belajar, dan kegiatan kurikuler; (2) Pelaksanaan program sekolah yaitu strategi yang diterapkan untuk tercapainya peningkatan mutu pendidikan, meliputi: sosialisasi program, analisis SWOT, pemecahan masalah, peningkatan mutu, dan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan program sekolah; dan (3) Hambatan dalam perencanaan program sekolah, antara lain kurangnya partisipasi masyarakat dan kesulitan ekonominya sehingga dukungan mereka terhadap manajemen sekolah ikut rendah.

19. Sumarto (2018) dalam penelitiannya mewujudkan guru profesional dapat melalui manajemen sekolah yang baik, diterapkan oleh Kepala Sekolah melalui kebijakan kepada seluruh warga Sekolah. Kebijakan Kepala sekolah dalam manajemen yang akan dilaksanakan harus sesuai dengan standar manajemen pendidikan yang telah disebutkan di atas yaitu mulai dari perencanaan program sampai dengan evaluasi. Tentunya guru profesional lahir dari proses manajemen sekolah yang baik, dalam tulisan ini penulis menyampaikan tentang manajemen sekolah dalam mewujudkan guru profesional yang bisa mewujudkan juga tujuan pendidikan sesuai dengan amanat UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003.
20. Hidayat (2022) penulisan ini dilakukan dengan pendekatan kualitatif dan metode studi kasus pada dua sekolah dasar di wilayah kabupaten Garut, dan menghasilkan kajian sebagai berikut : (1) Strategi implementasi manajemen sekolah berbasis karakter mencakup strategi aspek : Efisiensi Input; Efektivitas Process;) Produktivitas Output; Relevansi Outcome; (2) Hal penting dalam upaya mempersiapkan potensi SDM adalah peningkatan kompetensi spiritual karakter personal; (3) Indikator keberhasilan implementasi manajemen sekolah berbasis karakter ini yang mencakup keberhasilan proses dan hasil pada semua aspek komponen manajemen; (4) Desain harus disesuaikan dengan kondiaai, target dan tujuan; (5) Strategi evaluasi, dilakukan dua tahapan, yakni tahapan evaluasi diri dan tindak lanjut perbaikan; (6) Hambatan terbesar adalah lemahnya komitmen dan potensi karakter pada personal; (7) Komponen-komponen penting pada rumusan kebijakan.

## 2.6. Kerangka Pikir Penelitian



**Gambar 1. Kerangka Pikir**

Penelitian ini memiliki konsep manajemen sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Manajemen meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Manajemen sekolah merupakan bagian dari manajemen pendidikan, atau penerapan manajemen pendidikan dalam organisasi sekolah sebagai salah satu komponen dari sistem pendidikan yang berlaku. Manajemen sekolah merupakan yang harus dijalankan sekolah untuk tercapainya sekolah yang bermutu terutama dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah memegang peranan penting dalam membuat kebijakan-kebijakan terkait manajemen sekolah.

Manajemen sekolah terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan (Mulyasa: 2017). Sedangkan elemen-elemen yang dapat dimanajemen dengan baik meliputi: manajemen kurikulum, manajemen tenaga kependidikan, manajemen peserta didik, manajemen keuangan, manajemen sarana prasarana dan manajemen hubungan masyarakat. Kepala sekolah, para wakil, guru dan pegawai merupakan komponen-komponen yang berpengaruh dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Dengan

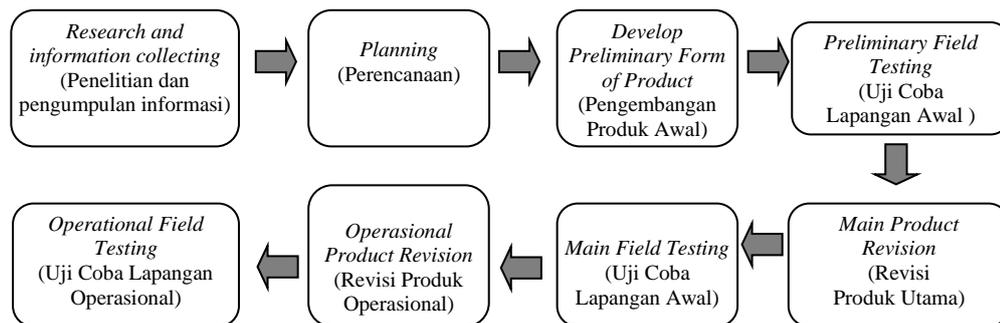
memberikan kejelasan tugas dan tanggung jawab dalam usaha proses penyelenggaraan pendidikan, sehingga manajemen sekolah akan dapat dilaksanakan lebih efektif dan efisien. Manajemen sekolah dapat menggerakkan guru dan staff untuk mengerjakan tugas, haruslah mampu meningkatkan kinerja guru sehingga memusatkan seluruh tenaga dan perhatiannya untuk mencapai hal yang telah ditetapkan. Penelitian yang dilakukan oleh Mayasari (2021), menemukan bukti empiris bahwa manajemen sekolah berpengaruh positif terhadap kinerja guru.

### III. METODE PENELITIAN

#### 3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam penelitian pengembangan atau *research and development (R & D)*. Penelitian pengembangan adalah suatu proses yang dipakai untuk mengembangkan dan memvalidasi produk model manajemen sekolah. Penelitian pengembangan merupakan penelitian yang berorientasi pada produk. Dasar pertimbangan pemilihan penggunaan model *R & D* dalam penelitian ini adalah karena setiap langkah-langkah tahap prosedur pengembangan dijelaskan dengan detail, apa saja yang akan dilakukan peneliti bila mengembangkan produk berupa manajemen sekolah. Peneliti ini berupaya untuk mengidentifikasi kebutuhan, mengembangkan produk dan memvalidasi produk tersebut sehingga menjadi produk baru yang memenuhi kebutuhan. Produk baru itu dikembangkan melalui prosedur yang sistematis dan uji coba lapangan sehingga memenuhi kriteria kualitas atau standar tertentu, efektivitas, dan efisiensi. Dimana produk yang dikembangkan dapat dipertanggungjawabkan dan digunakan untuk menguji keefektifan produk tersebut. Penelitian ini mengembangkan produk berupa manajemen sekolah yang dikemas dalam bentuk *hard file* yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja guru SD Al Kautsar Bandar Lampung.

Prosedur pengembangan yang digunakan dalam penelitian ini mengadaptasi prosedur pengembangan yang dikembangkan oleh Borg and Gall. Prosedur ini dipilih karena memiliki langkah yang terperinci namun sederhana. Prosedur terdiri atas sepuluh langkah. Desain pengembangan dalam bentuk diagram dapat dilihat pada gambar berikut ini.



**Gambar 2. Desain Pengembangan**

Penjelasan dari tiap-tiap langkah pengembangan Borg & Gall (1983) adalah sebagai berikut:

1. *Research and information collecting*; termasuk dalam langkah ini antara lain studi literatur yang berkaitan dengan permasalahan yang dikaji, dan persiapan untuk merumuskan kerangka kerja penelitian;
2. *Planning*; termasuk dalam langkah ini merumuskan kecakapan dan keahlian yang berkaitan dengan permasalahan, menentukan tujuan yang akan dicapai pada setiap tahapan, dan jika mungkin/diperlukan melaksanakan studi kelayakan secara terbatas;
3. *Develop preliminary form of product*, yaitu mengembangkan bentuk permulaan dari produk yang akan dihasilkan. Termasuk dalam langkah ini adalah persiapan komponen pendukung, menyiapkan pedoman dan buku petunjuk, dan melakukan evaluasi terhadap kelayakan alat-alat pendukung;
4. *Preliminary field testing*, yaitu melakukan uji coba lapangan awal dalam skala terbatas. dengan melibatkan subjek sebanyak 4-5 subjek. Pada langkah ini pengumpulan dan analisis data dapat dilakukan dengan cara wawancara, observasi atau angket;
5. *Main product revision*, yaitu melakukan perbaikan terhadap produk awal yang dihasilkan berdasarkan hasil uji coba awal. Perbaikan ini sangat mungkin dilakukan lebih dari satu kali, sesuai dengan hasil yang ditunjukkan dalam uji coba terbatas, sehingga diperoleh draft produk (model) utama yang siap diuji coba lebih luas;
6. *Main field testing*, uji coba utama yang digunakan untuk mendapatkan evaluasi atas produk.

7. *Operational product revision*, yaitu melakukan perbaikan/penyempurnaan terhadap hasil uji coba lebih luas, sehingga produk yang dikembangkan sudah merupakan desain model operasional yang siap divalidasi;
8. *Operational field testing*, yaitu langkah uji validasi terhadap model operasional yang telah dihasilkan;
9. *Final product revision*, yaitu melakukan perbaikan akhir terhadap model yang dikembangkan guna menghasilkan produk akhir (final);
10. *Dissemination and implementation*, yaitu langkah menyebar luaskan produk/model yang dikembangkan.

### **3.2 Prosedur Pengembangan**

Langkah-langkah utama dalam melaksanakan penelitian pengembangan ini mengacu pada *research and development* yang dikembangkan oleh Brog and Gall ada 10 langkah-langkah pengembangan produk, mengingat keterbatasan peneliti dan disesuaikan dengan kebutuhan penelitian maka disederhanakan menjadi 7 langkah penelitian, yaitu :

#### **1. *Research and information collecting* (penelitian dan pengumpulan informasi awal)**

Langkah ini dilakukan dengan melakukan observasi dan studi pustaka. Observasi dilakukan pada tanggal 24 Januari, dan 2 Februari 2023 di SD Al Kautsar, Bandar Lampung. Kegiatan yang dilakukan adalah studi literatur dan observasi lapangan yang mengidentifikasi potensi atau permasalahan. Literatur dapat berupa teori-teori, konsep, kajian yang berisi tentang model pengembangan yang baik. Observasi merupakan kegiatan penelitian pendahuluan untuk mengumpulkan data awal yang dijadikan dasar pengembangan. Data yang didapatkan berupa gambaran kondisi manajerial sekolah (meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan), serta kinerja guru. Dalam pengumpulan data awal, penulis melakukan analisis kebutuhan dengan melakukan *survey* menggunakan angket yang disebarakan kepada guru SD Al Kautsar.

## 2. *Planning* (perencanaan)

Desain Produk Model Manajemen Sekolah meliputi.

### a. Membuat analisis instruksional

Memuat perencanaan manajemen sekolah berupa program rekrutmen guru baru sesuai analisis kebutuhan guru, program *In House Training upgrading* kualitas guru yang diadakan dua kali setahun, program guru ikut seleksi program guru penggerak,

### b. Pengumpulan bahan-bahan yang sesuai materi

Bahan-bahan diperoleh dari sumber-sumber buku yang relevan dan dikembangkan serta disusun.

### c. Membuat *draft* produk

*Draft* produk dibuat sesuai dengan langkah model POAC (*planning, organizing, actuating, controlling*). Penyusunan *draft* awal akan menghasilkan *draft* manajemen sekolah SD Al Kautsar yang mencakup judul, manajemen sekolah SD Al Kautsar dan informasi pendukung. Pengembangan produk manajemen sesuai dengan langkah-langkah POAC adalah sebagai berikut: (1) *Planning* sebagai manajemen sekolah untuk meningkatkan kinerja guru kegiatannya berupa perubahan manajemen sekolah dan peningkatan mutu, rapat dewan guru, persiapan dalam pembelajaran. (2) *Organizing*, sebagai manajemen sekolah untuk meningkatkan kinerja guru berupa kegiatan pembelajaran, pertemuan ilmiah, lomba kreativitas guru, pelatihan, seminar motivasi. (3) *Actuating*, sebagai manajemen sekolah untuk meningkatkan kinerja guru berupa kegiatan pembelajaran, pertemuan ilmiah, lomba kreativitas guru, pelatihan, seminar motivasi. (4) *Controlling*, sebagai manajemen sekolah untuk meningkatkan kinerja guru berupa pembagian tugas mengajar, pembibingan peserta didik, pembagian tugas jabatan, penambahan tugas jabatan, refleksi dan laporan dan evaluasi.

## 3. *Develop preliminary form of product* (pengembangan produk awal)

Langkah ini peneliti lakukan dengan memperhatikan perencanaan yang telah dibuat sebelumnya. Pengembangan produk ini dilakukan uji validasi ahli (*expert judgement*) baik dari segi media maupun materi dan bahasa.

Langkah ini dilakukan agar produk manajemen sekolah yang dikembangkan peneliti siap diuji cobakan dalam uji lapangan. Uji ahli dilakukan oleh beberapa ahli yang berkualifikasi akademik minimal S2, yaitu 1) ahli materi bidang manajerial (*material review*), 2) ahli media untuk menilai kriteria penampilan (*presentation criteria*), dan 3) ahli bahasa untuk menilai produk dari aspek kebahasaan. Uji ahli dilakukan menggunakan instrumen observasi, data hasil observasi dapat berupa masukan, tanggapan, kritik, dan saran perbaikan produk yang dituangkan dalam lembar observasi, maupun diskusi bersama.

#### **4. Preliminary field testing (uji coba lapangan awal)**

Produk awal yang telah diuji ahli diujikan lagi melalui uji perorangan. Uji perorangan bertujuan untuk mengetahui kinerja guru secara perorangan atau individu. Uji coba lapangan awal dilakukan dengan pengisian angket. Adapun aspek pada lembar angket adalah terkait dengan kinerja guru di SD Al Kautsar. Selain itu, pada angket ini pula responden diberi ruang untuk memberikan saran dan kritik bagi pengembangan produk agar apa yang dikembangkan memenuhi kriteria produk yang baik. Subjek tindakan uji lapangan awal adalah 5 guru di SD Al Kautsar.

#### **5. Main product revision (revisi produk utama)**

Revisi produk awal dilakukan setelah mengetahui respons dari tahap sebelumnya. Kegiatan ini dilakukan sebagai langkah penyempurnaan produk manajemen sekolah. Dalam penelitian ini tidak ada revisi produk yang dilakukan, namun pelaksanaan uji coba selanjutnya perlu pengkondisian awal tentang produk manajemen sekolah.

#### **6. Main field testing (uji coba lapangan utama)**

Tahap uji coba lapangan utama dilakukan setelah produk disempurnakan. Pada tahap ini, peneliti kembali menguji cobakan produk dengan sasaran subjek pada uji ini adalah seluruh guru di SD Al Kautsar Bandar Lampung sebanyak 75 guru. Desain eksperimen yang digunakan pada uji lapangan adalah *one group pretest posttest design*.

### 7. *Operational product revision* (revisi produk operasional)

Tahap revisi produk ini dilakukan berdasarkan pengamatan dan respons siswa yang diperoleh dari angket. Tidak ada revisi produk yang dilakukan dalam penelitian ini karena respons siswa sudah baik. Namun pengkondisian dari guru perlu dilakukan untuk lebih memotivasi semangat belajar siswa.

### 3.3 Tempat, Waktu, Subjek dan Objek Penelitian

#### 1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di SD Al Kautsar Kecamatan Rajabasa Kota Bandar Lampung.

#### 2. Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan mulai bulan September 2022. Penelitian dilakukan dengan diawali melakukan analisis kebutuhan.

#### 3. Subjek Penelitian

Subjek penelitian adalah Wakil kepala sekolah, kepala tata usaha dan guru rombongan belajar SD Al Kautsar (*Purposive Random Sampling*)

#### 4. Objek Penelitian

Objek penelitian ini adalah model manajemen sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SD Al Kautsar yang nantinya akan dilakukan uji praktisi dan ahli.

### 3.4 Definisi Konseptual dan Operasional Variabel

#### 3.4.1 Defenisi Konseptual

##### a. Model Manajemen Sekolah

Model manajemen sekolah adalah suatu strategi dalam mengambil keputusan pendidikan dengan melibatkan orang tua, siswa, guru, pejabat dan juga masyarakat untuk mencapai suatu otonomi, fleksibilitas, partisipasi, kemandirian, tanggung jawab, dan juga akuntabilitas sekolah (Su'ad: 2017).

##### b. Kinerja Guru

Kinerja guru merupakan kemampuan atau prestasi, dorongan untuk melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab

sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan (Supardi: 2014). Kinerja guru adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh guru dalam pendidikan untuk mencapai tujuan berdasarkan atas standarisasi atau ukuran dan waktu dan sesuai dengan norma dan etika yang telah ditetapkan.

### **3.4.2 Definisi Operasional Variabel**

#### **a. Model Manajemen Sekolah**

Model manajemen sekolah adalah suatu strategi atau tindakan untuk mendorong seluruh warga sekolah untuk mencapai suatu tujuan dari sekolah tersebut. Indikator keberhasilan dalam model manajemen sekolah adalah dukungan kepala sekolah, guru, sumber keuangan yang cukup, komitmen yang jelas, tanggung jawab, keterampilan dan kualifikasi pejabat sekolah, rencana yang tepat, tanggung jawab, dan akuntabilitas. Model manajemen yang dikembangkan disesuaikan dengan kondisi satuan Pendidikan dan persyaratan teknis dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja guru. Model manajemen sekolah divalidasi oleh ahli bahasa, ahli materi, ahli media, menggunakan skala *likert* dengan skor 1-4. Model manajemen yang menekankan *planning, organizing, actuating, controlling* digunakan untuk meningkatkan kinerja guru.

#### **b. Kinerja Guru**

Kinerja guru yang diukur dalam penelitian ini beracuan pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 27 Tahun 2008 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru menjelaskan bahwa seorang pendidik harus memiliki 4 (empat) kemampuan yang harus dimiliki guru (pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional) dengan 17 sub kompetensi.

### **3.5 Instrumen Penelitian**

Instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### 3.5.1 Uji Validasi

Lembar penilaian validasi digunakan untuk menilai kevalidan model manajemen sekolah berdasarkan 3 pendapat ahli yaitu ahli media, ahli isi dan ahli bahasa (Lampiran 7-9, halaman 86-90).

### 3.5.2 Uji Keefektifan

Untuk mengetahui keefektifan dari produk yang telah dikembangkan, maka dilakukan penyebaran kuesioner kinerja guru. Setelah dilakukan penyebaran angket kemudian dilakukan penilaian menggunakan rubrik penilaian.

#### a. Penilaian Kinerja Guru

Instrumen nontes yang digunakan adalah kuesioner kinerja guru. Kuesioner ini berupa item-item pertanyaan yang memiliki skor 1-4 berjumlah 76 item pertanyaan yang terdiri dari 4 aspek kompetensi yang dikembangkan menjadi 17 sub kompetensi yang diberikan secara individual bertujuan untuk mengukur kinerja guru. Kuesioner disusun berdasarkan indikator kinerja guru. Berikut ini indikator kinerja guru

**Tabel 1. Indikator Kinerja Guru**

No	Aspek Kompetensi		Deskripsi Indikator Kinerja Guru
1.	Pedagogik	a.	Menguasai teori pendidikan dan praktik pendidikan dengan baik.
		b.	Mengaplikasikan perkembangan fisiologis dan psikologis serta perilaku konseling
		c.	Menguasai esensi pelayanan bimbingan dan konseling dalam jalur, jenis, dan jenjang satuan pendidikan
2.	Kepribadian	a.	Beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa
		b.	Menghargai dan menjunjung tinggi nilai-nilai kemanusiaan, individualitas dan kebebasan memilih
		c.	Menunjukkan integritas dan stabilitas kepribadian yang kuat
		d.	Menampilkan kinerja yang berkualitas tinggi
3	Sosial	a.	Mengimplementasikan kolaborasi <i>intern</i> di tempat bekerja
		b.	Berperan dalam organisasi dan kegiatan profesi bimbingan dan konseling
		c.	Mengimplementasikan kolaborasi antarprofesi dengan baik

	<b>Aspek Kompetensi</b>		<b>Deskripsi Indikator Kinerja Guru</b>
4	Profesional	a.	Menguasai konsep dan praksis asesmen untuk memahami kondisi, kebutuhan, dan masalah konseli
		b.	Menguasai kerangka teoretik dan praksis bimbingan dan konseling
		c.	Merancang program Bimbingan dan Konseling
		d.	Mengimplementasikan program Bimbingan dan Konseling yang komprehensif
		e.	Menilai proses dan hasil kegiatan Bimbingan dan Konseling.
		f.	Memiliki kesadaran dan komitmen terhadap etika profesional
		g.	Menguasai konsep dan praksis penelitian dalam bimbingan dan konseling

Permendiknas Nomor 27 tahun 2008

Data kinerja guru yang diperlukan diperoleh dari pedoman penskoran terhadap jawaban guru untuk tiap butir item pertanyaan. Kriteria penskoran kinerja guru pada penelitian ini dimodifikasi dari pedoman penskoran.

Perhitungan untuk mendapat nilai akhir digunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Skor Penilaian} = \frac{\text{Skor Perolehan pada instrumen}}{\text{Jumlah Skor Tertinggi}} \times 100\%$$

**Tabel 2. Kriteria Kinerja Guru**

<b>Tingkat Pencapaian</b>	<b>Kriteria Validasi</b>
90 – 100	Baik Sekali
80 – 89	Baik
65 – 79	Sedang
56 – 64	Kurang
0 – 55	Sangat Kurang

Sumber: Radiusman (2020)

#### **b. Kisi – kisi Kinerja Guru**

Kuesioner yang digunakan berupa soal untuk mengukur kinerja guru.

**Tabel 3. Kisi-kisi Instrumen Angket Kinerja Guru**

No	Aspek Kompetensi		Deskripsi Indikator Kinerja Guru	Jumlah Soal
1.	Pedagogik	a.	Menguasai teori pendidikan dan praktik pendidikan dengan baik.	3
		b.	Mengaplikasikan perkembangan fisiologis dan psikologis serta perilaku konseling	5
		c.	Menguasai esensi pelayanan bimbingan dan konseling dalam jalur, jenis, dan jenjang satuan pendidikan	3
32.	Kepribadian	a.	Beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa	3
		b.	Menghargai dan menjunjung tinggi nilai-nilai kemanusiaan, individualitas dan kebebasan memilih	6
		c.	Menunjukkan integritas dan stabilitas kepribadian yang kuat	4
		d.	Menampilkan kinerja berkualitas tinggi	4
3	Sosial	a.	Mengimplementasikan kolaborasi <i>intern</i> di tempat bekerja	3
		b.	Berperan dalam organisasi dan kegiatan profesi bimbingan dan konseling	3
		c.	Mengimplementasikan kolaborasi antar profesi	4
4	Profesional	a.	Menguasai konsep dan praksis asesmen untuk memahami kondisi, kebutuhan, dan masalah konseli	9
		b.	Menguasai kerangka teoretik dan praksis bimbingan dan konseling	6
		c.	Merancang program Bimbingan dan Konseling	4
		d.	Mengimplementasikan program Bimbingan dan Konseling yang komprehensif	4
		e.	Menilai proses dan hasil kegiatan Bimbingan dan Konseling.	4
		f.	Memiliki kesadaran dan komitmen terhadap etika profesional	7
		g.	Menguasai konsep dan praksis penelitian dalam bimbingan dan konseling	4
Jumlah				76

(Lampiran 6, halaman 80)

### 3.6 Uji Prasyarat Instrumen

#### 3.6.1 Validitas

Validitas yang dilakukan terhadap item pernyataan kinerja guru didasarkan pada validitas isi dan validitas empiris. Validitas isi dari tes kinerja guru ini dapat diketahui dengan cara membandingkan isi yang terkandung dalam instrument penilaian kinerja guru dengan indikator yang telah ditentukan. Instrumen yang dikategorikan valid adalah yang telah dinyatakan sesuai

dengan kompetensi dasar dan indikator yang diukur. Dengan asumsi bahwa pendidik yang mengajar menguasai dengan benar 4 aspek kompetensi guru, maka validitas instrumen non tes ini didasarkan pada penilaian pendidik tersebut. Berdasarkan penilaian pendidik, soal yang digunakan telah dinyatakan valid. Validitas empiris dilakukan 12 pendidik SD Al Kautsar. Setelah diujikan, soal akan dihitung validitasnya menggunakan rumus *product moment* sebagai berikut.

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan

$r_{xy}$  = koefisien korelasi antara X dan Y

N = jumlah responden

X = skor variabel (jawaban responden)

Y = skor total dari variable (jawaban responden)

Sumber: Muncarno (2017)

**Tabel 4. Kategori Koefisien Korelasi Nilai r**

S	Besar Koefisien Korelasi	Kategori
	0,80-1,00	Sangat kuat
	0,60-0,79	Kuat
	0,40-0,59	Sedang
	0,20-0,39	Rendah
	0,00-0,19	Sangat rendah

Sumber: Muncarno (2017)

Kriteria pengujian apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$  dengan  $\alpha = 0,05$ , maka alat ukur tersebut dinyatakan valid, dan sebaliknya apabila  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka alat ukur tersebut tidak valid atau *drop out*.

Berdasarkan hasil analisis validitas soal yang telah dilakukan, diperoleh data sebagai berikut.

**Tabel 5. Hasil Uji Validitas Instrumen**

No.	Uji Validitas	Jumlah Soal Instrumen Tes
1.	Jumlah item pertanyaan valid	76
2.	Jumlah item pertanyaan tidak valid	0
<b>Jumlah</b>		<b>76</b>

(Lampiran 12, halaman 98)

Berdasarkan Tabel 8 di atas diketahui bahwa dari 76 item pertanyaan yang diujicobakan, semua termasuk kategori valid.

### 3.6.2 Realibilitas

Instrumen tes dikatakan *reliable* (dapat dipercaya) jika memberikan hasil yang tetap atau konsisten apabila diteskan berkali-kali. Jika kepada responden diberikan tes yang sama pada waktu yang berlainan, maka setiap responden akan tetap berada dalam urutan yang sama dalam kelompoknya. Uji reliabilitas yang dilakukan menggunakan program komputer dengan melihat pada nilai *Cronbach's Alpha* berarti *item* soal tersebut reliabel.

$$r_{11} = \left( \frac{k}{k-1} \right)$$

Keterangan:

$r_{11}$  = Reliabilitas tes

$p$  = Proporsi subjek yang menjawab item dengan benar

$q$  = Proposal subjek yang menjawab item dengan salah

$\Sigma pq$  = Jumlah hasil perkalian  $p$  dan  $q$

$n$  = Banyaknya jumlah item

$S^2$  = Varians

Sumber: Arikunto (2016)

**Tabel 6. Koefisien Reliabilitas**

No	Koefisien Reliabilitas	Tingkat Reliabilitas
1	0,80-1,00	Sangat kuat
2	0,60-0,79	Kuat
3	0,40- 0,59	Sedang
4	0,20-0,39	Rendah
5	0,00-0,19	Sangat rendah

Sumber: Arikunto (2016)

Kriteria pengujian apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$  dengan  $\alpha = 0,05$  maka alat ukur tersebut dinyatakan reliabel, dan sebaliknya apabila  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka alat ukur tersebut tidak reliabel. Berdasarkan hasil perhitungan tersebut diperoleh nilai  $r_{11} = 0,94$  sehingga soal dikategorikan reliabel dengan tingkat reliabilitas sangat tinggi (Lampiran 13, halaman 99).

### 3.7 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data pada penelitian ini dijelaskan berdasarkan jenis instrumen yang digunakan dalam setiap tahapan penelitian pengembangan.

#### 3.7.1 Uji Analisis Data Kevalidan

Analisis data kevalidan meliputi analisis data angket validasi ahli isi, media, dan bahasa. Kemudian data dianalisis menggunakan skala *likert* yang memiliki jawaban sesuai konten pernyataan, yaitu skor 5 setuju sekali, 4 setuju, skor 3 = netral, skor 2 = tidak setuju dan skor 1 = tidak setuju sekali. Revisi dilakukan pada masukan terhadap produk model manajemen sekolah yang sudah dibuat. Teknik analisis data dilakukan dengan cara sebagai berikut.

- a. Mengklasifikasi data, bertujuan untuk mengelompokkan jawaban berdasarkan pernyataan.
- b. Melakukan tabulasi data berdasarkan klasifikasi yang dibuat.

Menghitung persentase jawaban, bertujuan untuk melihat besarnya persentase setiap jawaban dari pernyataan. Akbar, Hamdi, Kamarudin, & Fahrudin (2021) menuliskan bahwa rumus yang digunakan dalam menentukan nilai validitas produk, hasil data lembar angket validasi produk sebagai berikut:

$$V = \frac{JSEV - S_{min}}{S_{max} - S_{min}} \times 100\%$$

Keterangan:

V = Nilai validitas produk

JSEV = Jumlah penilaian empirik validator

$S_{min}$  = Jumlah skor minimum seluruh aspek

$S_{max}$  = Jumlah skor maksimum seluruh aspek

Sumber: Akbar, Hamdi, Kamarudin, & Fahrudin (2021)

**Tabel 7. Interpretasi Validitas Ahli Isi, Media, dan Bahasa**

Nilai Validasi (%)	Kategori
76 - 100	Sangat valid (dapat digunakan tanpa revisi)
51 - 75	Cukup valid (dapat digunakan dengan revisi kecil)
26 - 50	Tidak valid (tidak bisa digunakan)
0 - 25	Sangat Tidak valid (terlarang untuk digunakan)

Sumber: Akbar, Hamdi, Kamarudin, & Fahrudin (2021)

### 3.7.2 Uji Analisis Data Kemenarikan, Kemudahan dan Kebermanfaatan

Analisis data kemenarikan, kemudahan dan kebermanfaatan produk yang dikembangkan ditinjau dari respons pendidik terhadap kinerja guru menggunakan produk berupa model manajemen sekolah. Akbar, Hamdi, Kamarudin, & Fahrudin (2021) menyatakan bahwa rumus yang digunakan dalam menentukan persentase kemenarikan (PK) hasil data lembar angket. Tanggapan pendidik sebagai berikut:

$$PK = \frac{\sum x - S_{min}}{\sum x_s - S_{min}} \times 100\%$$

Keterangan:

$PK$  = Nilai kemenarikan, kemudahan dan kebermanfaatan

$\sum x$  = Jumlah keseluruhan dari jawaban

$\sum x_s$  = Jumlah keseluruhan skor ideal dalam satu item

$S_{min}$  = Jumlah skor minimum seluruh aspek

Sumber: Akbar, Hamdi, Kamarudin, & Fahrudin (2021)

**Tabel 8. Kriteria Kemenarikan, Kemudahan dan Kebermanfaatan**

Kategori			Nilai (%)	Kategori
Kemenarikan	Kemudahan	Kebermanfaatan		
Sangat menarik	Sangat mudah	Sangat bermanfaat	80 - 100	Sangat baik
Menarik	Mudah	Bermanfaat	60 - 79	Baik
Kurang menarik	Kurang mudah	Kurang bermanfaat	50 - 59	Kurang baik
Tidak menarik	Tidak mudah	Tidak bermanfaat	0 - 49	Tidak baik

Sumber: Akbar, Hamdi, Kamarudin, & Fahrudin (2021)

### 3.7.3 Uji Analisis Data Efektivitas

Desain ini digunakan untuk melihat perbandingan kinerja guru sebelum dan setelah adanya model manajemen sekolah. Teknik penskoran dihitung dengan rumus sebagai berikut.

$$N = \frac{R}{SM} \times 100$$

Keterangan:

$N$  = Nilai yang dicari atau diharapkan

$R$  = Skor yang diperoleh

$SM$  = Skor maksimal

Sumber: Sugiyono (2014)

Pengujian terhadap perbedaan efektivitas penggunaan model manajemen sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dilakukan dengan menggunakan rumus *gain* ternormalisasi. Rumus *gain* adalah sebagai berikut.

$$g = \frac{\text{post test score} - \text{pretest score}}{\text{maximum possible score} - \text{pretest score}}$$

Keterangan:

*posttest score* = Skor posttest peserta didik

*pretest score* = Skor pretest peserta didik

*max score* = Skor maksimum

Sumber: Hake (2014)

Selanjutnya hasil perhitungan *gain* dapat dikategorikan sebagai berikut.

**Tabel 9. Kategori *Gain* Ternormalisasi**

<i>Gain</i>	Kategori
$0,71 \leq g \leq 1,00$	Tinggi
$0,31 \leq g \leq 0,70$	Sedang
$0,00 \leq g \leq 0,30$	Rendah

Sumber : Hake (2014)

Uji hipotesis yang digunakan dalam penelitian adalah uji-t, karena dalam pengujian ini, peneliti akan mencari perbedaan rata-rata dari kedua sampel. Uji-t merupakan salah satu uji statistika parametrik sehingga harus mempunyai asumsi yang harus dipenuhi, yaitu uji normalitas dan homogenitas. Uji-t adalah salah satu uji statistik yang digunakan untuk menguji kebenaran atau kepalsuan hipotesis nol yang menyatakan bahwa di antara dua buah mean sampel yang diambil secara random dari populasi yang sama, terdapat atau tidaknya perbedaan yang signifikan. Adapun hipotesis statistik dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$H_0 : \mu_1 = \mu_2$  (Rata-rata *gain* kinerja guru yang tidak lebih dari rata-rata *gain* kinerja guru yang belum menggunakan model manajemen sekolah.

$H_1 : \mu_1 > \mu_2$  (Rata-rata *gain* kinerja guru yang menggunakan model manajemen sekolah lebih dari rata-rata kinerja guru yang belum menggunakan model manajemen sekolah.

Perhitungan uji-t dalam penelitian ini berbantuan program SPSS 26 pada taraf signifikansi 5%. Kriteria pengambilan keputusannya yaitu (Rinaldi, 2020):

- a) Jika nilai Signifikansi  $< 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak.
- b) b) Jika nilai Signifikansi  $> 0,05$ , maka  $H_0$  diterima

## V. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pengembangan, dapat disimpulkan bahwa:

- a. Model manajemen sekolah yang dikembangkan untuk meningkatkan kinerja guru memiliki karakteristik yaitu bersifat valid, model manajemen yang dikembangkan terdiri dari *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (pengarahan) dan *controlling* (mengawasi). Model manajemen sekolah yang dikembangkan berorientasi pada kerja guru sebagai bentuk stimulus pada guru untuk dapat meningkatkan kinerja berdasarkan 4 aspek kompetensi yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial dan professional yang dikembangkan menjadi 17 sub kompetensi sebagai upaya untuk dapat mengukur kinerja guru.
- b. Produk model manajemen sekolah yang dikembangkan sangat menarik, sangat bermanfaat dan sangat mudah untuk digunakan. Hal ini di buktikan dengan hasil uji kemenarikan model manajemen sekolah oleh pendidik didapat nilai rata-rata sebesar 88,8 termasuk pada kriteria sangat menarik. Hasil uji kemudahan penggunaan model manajemen sekolah oleh pendidik didapat nilai rata-rata sebesar 87,25 termasuk pada kriteria sangat mudah untuk digunakan. Hasil uji kebermanfaatan penggunaan model manajemen sekolah oleh pendidik didapat nilai rata-rata sebesar 88 termasuk pada kriteria sangat bermanfaat untuk digunakan.
- c. Model manajemen sekolah efektif digunakan untuk meningkatkan kinerja guru. Hal ini bisa dibuktikan dengan hasil analisis data pada skor diperoleh nilai *paired t-test* sebesar 0.00 artinya lebih kecil dari 0,05 yang bermakna model manajemen sekolah efektif.

## 5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka saran dari peneliti adalah sebagai berikut:

- a. Pendidik, dapat menggunakan model manajemen sekolah dalam rangka peningkatan kinerja guru dan mengembangkan manajemen sekolah dalam aspek lain.
- b. Satuan pendidikan, model manajemen sekolah dapat menjadi masukan bagi satuan pendidikan dalam upaya peningkatan kinerja guru pada satuan pendidikan.
- c. Peneliti saat ini mengembangkan model manajemen sekolah untuk meningkatkan kinerja guru. Maka diharapkan peneliti berikutnya mengembangkan dan melakukan penelitian pada aspek lain, untuk meningkatkan kinerja, bahkan mutu pada satuan Pendidikan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Achmad, M. 2018. *Tehnik Simulasi dan Permodelan*. Yogyakarta: Universitas Gajah Mada.
- Achsani, H., Kustono, D., & Suhartadi, S. 2020. Model Kelas Industri pada Mitsubishi School Program di Sekolah Menengah Kejuruan. *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, dan Pengembangan*, 5(8), 1078–1085.
- Akbar, K., Hamdi, Kamarudin, L., & Fahrudin. 2021. Manajemen POAC pada Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus BDR di SMP Negeri 2 Praya Barat Daya). *Jurnal Kependidikan: Jurnal Hasil Penelitian dan Kajian Kepustakaan di Bidang Pendidikan, Pengajaran dan Pembelajaran*, 7(1), 165-173.
- Ali, M., & Istanto. 2018. Pengembangan Manajemen Sekolah Islam Unggul: Mempertimbangkan Pendekatan TQM. *Suhuf*, 30(1), 57–70.
- Anggraeni, A. N., Cikusin, Y., & Hayat. 2021. Pengaruh Penerapan Manajemen Kinerja Terhadap Produktivitas Pegawai. *Jurnal Mediasosian : Jurnal Ilmu Sosial Dan Administrasi Negara*, 5(1), 121-132.
- Arikunto, S. 2007. *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*. Lampung: Bumi Aksara.
- Arikunto, S. 2013. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arinda, F. M. G. 2021. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Mandiri : Ilmu Pengetahuan, Seni, dan Teknologi*, 4(2), 244–256.
- Ariyani, R. 2017. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Profesionalisme Guru. *Jurnal Ilmu Keislaman dan Peradaban*, 5(1), 76-82.
- Azizah, J., & Gama, A. M. 2018. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Manajemen Kinerja*, 3(1), 18-26.
- Bafadal, I. 2013. *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi*. Lampung: Bumi Aksara.

- Bambang A.S. 2014. Perbedaan Model dan Teori dalam Ilmu Komunikasi. *Humaniora*, 5(9), 1153–1160.
- Creswell, J. W. 2012. Educational Research: Planning, Conducting and Evaluating Quantitative and Qualitative Research (4th ed.). *Pearson Education Inc*, 2(1), 134-150.
- Fernandez-Rio, J., Sanz, N., Fernandez-Cando, J., & Santos, L. 2017. Impact of a sustained Cooperative Learning Intervention on Student Motivation. *Physical Education and Sport Pedagogy*, 22(1), 89–105.
- Foresti, R., Rossi, S., Magnani, M., Bianco, G., L C., & Delmonte, N. 2020. Smart Society and Artificial Intelligence: Big Data Scheduling and the Global Standard Method Applied to Smart Maintenance. *Engineering*, 6(7), 835–846.
- Handoko, T. H. 2021. *Manajemen*. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta.
- Humaera, R. (2021). Kinerja Guru dalam Pembelajaran Daring di Sekolah Dasar Negeri 06 Balai-Balai pada Masa Covid-19. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, 10(1), 8–14.
- Istiningsih, G., L.A, E. M., & Prihalina, E. 2018. Pengembangan Model Pembelajaran “Promister” untuk Meningkatkan Hasil Belajar Wayang Pandhawa pada Siswa Sekolah Dasar. *Jurnal Holistika*, II(2), 94–103.
- Jalaluddin., Ibrahim., & Azwir. 2015. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Kabupaten Aceh Utara. *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 22(2), 126–136.
- Jimad, N., Yuningsih, Mardina, N., & Perdana, R. 2021. Educational Performance Management Model for Higher Education: Soft System Methodology Based Action Research Approach. *International Business and Accounting Research Journal*, 5(2), 143–157.
- Kunandar. 2013. *Penilaian Autentik: Penilaian Hasil Belajar Peserta Didik Berdasarkan Kurikulum 2013*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Lisnawati, R. 2017. Fungsi Manajemen Kepala Sekolah, Motivasi, dan Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan: Teori Dan Praktik*, 2(2).231-240.
- Kadarma, A. S., & Udaya, J. 2015. *Pengantar Ilmu Manajemen Buku untuk Mahasiswa*. Jakarta: Renika Cipta.
- Marmoah, S. 2018. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan Teori dan Praktik*. Jakarta: Deepublish.

- Mayasari, E. 2021. *Systematic Literature Review Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. Lampung: Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. 1992. Analisis Data Kualitatif. Terjemahan Tjetjep Rohendi Rohidi. *Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia*.
- Moleong, L. J. 2017. *Metodelogi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa. 2006. *Manajemen Berbasis Sekolah* (Ed. Revisi). Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2007. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2017. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Lampung: Bumi Aksara.
- Prabowo, B. S. 2015. Pendidikan Sebagai Investasi dan Konsumsi di MTsN Godean. *El-Tarbawi*, 8(2), 177–194.
- Sagala, S. 2011. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Santoso, H. B., Schrepp, M., Yugo, K. I. R., Utomo, A. Y., & Priyogi, B. 2016. Measuring User Experience of the Student-Centered E-learning Environment. *Journal of Educators Online*, 13(1), 1–79.
- Siagian, S. P. 2022. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sianturi, R. 2021. Manajemen Peningkatan Kinerja Guru Berbasis MBS. *Kebijakan : Jurnal Ilmu Administrasi*, 12(1), 63–71.
- Su'ad, S. 2017. Pengembangan Model Manajemen Sekolah Berbasis Multikultural pada Sekolah Menengah Atas (SMA) di Eks Karesidenan Pati. *Refleksi Edukatika : Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 7(2), 165–171.
- Sugiyono. 2013. *Cara Mudah Menyusun Skripsi, Tesis, Disertasi*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Supardi. 2014. *Kinerja Guru*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

- Suryosubroto. 2010. *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Suwardi, S., Firmiana, M. E., & Nida, F. 2017. Pengaruh Loyalitas Terhadap Kinerja Guru SD Awal. *Jurnal Al-Azhar Indonesia Seri Humaniora*, 3(1), 96.
- Tim Redaksi Wira. 2018. *Ketahanan Nasional dan Bela Negara*. Jakarta: Puskom Publik Kemhan.
- UU RI Nomor 20. 2003. *Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: UU RI.
- Patras, Y. E., Iqbal, A., Papat, & Rahman, Y. 2019. Meningkatkan Kualitas Pendidikan Melalui Kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah dan Tantangannya. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(2), 800–807.
- Zubair, A., & Sasongko, R. N. 2021. Manajemen Peningkatan Kinerja Guru Berbasis Mbs. *Kebijakan: Jurnal Ilmu Administrasi*, 12(1), 304–311.