

**UPAYA KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA
GURU SMP NEGERI DI KECAMATAN GONDOKUSUMAN
YOGYAKARTA**

SKRIPSI

Diajukan kepada Fakultas Ilmu Pendidikan
Universitas Negeri Yogyakarta
untuk memenuhi sebagian persyaratan
guna memperoleh gelar Sarjana Pendidikan

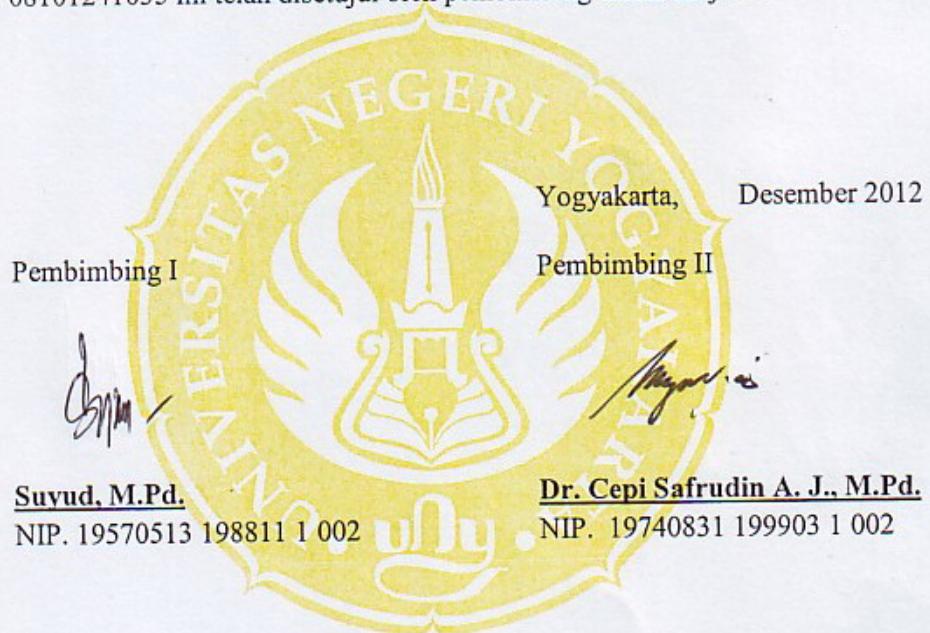


**Oleh
Nur Alimah
NIM 08101241035**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
JURUSAN ADMINISTRASI PENDIDIKAN
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
JANUARI 2013**

PERSETUJUAN

Skripsi yang berjudul **“UPAYA KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU SMP NEGERI DI KECAMATAN GONDOKUSUMAN YOGYAKARTA”** yang disusun oleh Nur Alimah, NIM 08101241035 ini telah disetujui oleh pembimbing untuk diujikan.



PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMP Negeri Di Kecamatan Gondokusuman Yogyakarta” benar-benar karya saya sendiri. Sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti tata penulisan karya ilmiah yang telah lazim.

Tanda tangan dosen pengaji yang tertera dalam halaman pengesahan adalah asli. Jika tidak asli, saya siap menerima sanksi ditunda yudisium pada periode berikutnya.

Yogyakarta, Desember 2012
Penulis

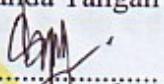
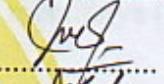
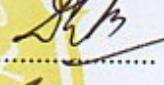


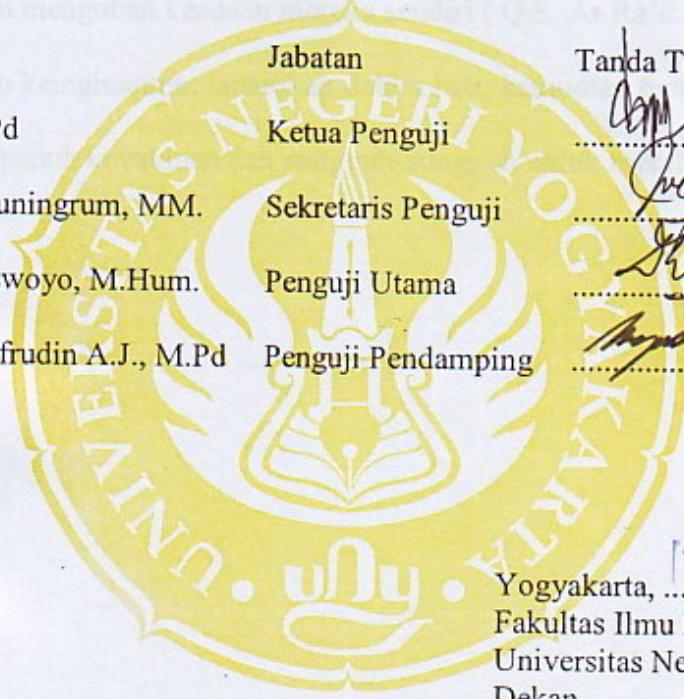
Nur Alimah
NIM. 08101241035

PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul "UPAYA KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU SMP NEGERI DI KECAMATAN GONDOKUSUMAN YOGYAKARTA" yang disusun oleh Nur Alimah, NIM 08101241035 ini telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 20 Desember 2012 dan dinyatakan lulus.

DEWAN PENGUJI

Nama	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
Suyud, M.Pd	Ketua Penguji		04/01/2013
MM. Wahyuningrum, MM.	Sekretaris Penguji		03/01/2013
Dr. Dwi Siswoyo, M.Hum.	Penguji Utama		26/12/2012
Dr. Cepi Safrudin A.J., M.Pd	Penguji Pendamping		28/12/2012



11 JAN 2013
Yogyakarta,
Fakultas Ilmu Pendidikan
Universitas Negeri Yogyakarta
Dekan,



Dr. Maryanto, M.Pd.
NIP. 19600902 198702 1 001

MOTTO

1. Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. Maka apabila kamu telah selesai (dari suatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain, dan hanya kepada Tuhan-mulah hedaknya kamu berharap (Q.S Al-Insyrah 6 – 8).
2. Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum sehingga kaum itu mengubah keadaan mereka sendiri (Q.S. Ar Ra'd: 11).
3. Tuliskan keinginanmu, tanamkan dalam hati, kemudian berdo'a dan berusaha dengan penuh keyakinan dan sungguh-sungguh untuk meraihnya (Penulis).

PERSEMBAHAN

Dengan penuh rasa syukur kepada Allah SWT, karya ini saya persembahkan:

1. Untuk Ayah dan Ibunda tercinta yang tak henti-hentinya memberikan kasih sayang, dorongan, do'a dan kepercayaan dengan sepenuh hati dan keikhlasan hingga penulis menyelesaikan skripsi ini.
2. Almamaterku Universitas Negeri Yogyakarta.
3. Nusa, Bangsa dan Agama

**UPAYA KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA
GURU SMP NEGERI DI KECAMATAN GONDOKUSUMAN
YOGYAKARTA**

Oleh
Nur Alimah
NIM 08101241035

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: 1) bagaimana upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman Yogyakarta dilakukan; 2) sejauhmana upaya yang dilakukan Kepala Sekolah efektif dalam meningkatkan kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman Yogyakarta.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Subjek penelitian ini adalah kepala sekolah dan guru SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman Yogyakarta. Tempat penelitian dilakukan di SMP Negeri yang berada di kawasan Kecamatan Gondokusuman Yogyakarta yaitu SMP N 1 Yogyakarta, SMP N 5 Yogyakarta dan SMP N 8 Yogyakarta. Adapun metode pengumpulan datanya menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Data dianalisis dengan deskriptif kualitatif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yaitu: a) mengikutsertakan guru dalam diklat; b) menyediakan fasilitas yang diperlukan dalam proses pembelajaran; c) mengimbau/ mengingatkan guru untuk memanfaatkan fasilitas yang telah disediakan; d) memberikan kebebasan kepada guru dalam penggunaan metode pembelajaran; e) menyediakan presensi dan mengecek secara berkala; f) melakukan pengaturan meja guru untuk mempermudah komunikasi; g) melakukan pengawasan terhadap setiap kegiatan pembelajaran; h) memberikan motivasi, arahan dan contoh kepada guru; i) memberikan teguran kepada guru yang kurang disiplin; dan j) kepala sekolah terbuka dan memberikan teladan kepada guru. 2) Upaya tersebut bisa dikatakan efektif dalam meningkatkan kinerja guru sebab kinerja guru menjadi lebih baik dan tertib baik mulai dari merencanakan, melaksanakan pembelajaran hingga evaluasi/ penilaian pembelajaran.

Kata kunci : *upaya kepala sekolah, kinerja guru, kecamatan gondokusuman, pembelajaran*

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb.

Alhamdulillah, segala puji bagi Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, karunia serta hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir skripsi ini, dengan judul “Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMP Negeri Di Kecamatan Gondokusuman Yogyakarta”.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam pembuatan karya ini tidak akan berhasil tanpa dukungan, bimbingan, partisipasi dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Rochmat Wahab, M.Pd., M.A., selaku Rektor Universitas Negeri Yogyakarta yang telah memberikan kesempatan penulis untuk menimba ilmu di Universitas Negeri Yogyakarta.
2. Bapak Dr. Haryanto, M.Pd. selaku Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta beserta staf yang telah memberikan izin dan memberikan kemudahan dalam menyelesaikan penelitian ini.
3. Bapak Dr. Cepi Safrudin A. J., M.Pd. selaku Ketua Jurusan Administrasi Pendidikan sekaligus sebagai Pembimbing Skripsi yang telah membantu selama proses studi dan dengan penuh kesabaran membimbing dan mengarahkan penulis dalam menyusun skripsi ini.
4. Bapak Suyud, M.Pd. selaku Pembimbing Skripsi yang dengan sabar membimbing dalam penyusunan skripsi.

5. Bapak Dr. Dwi Siswoyo, M.Hum. selaku Pengaji Utama yang telah memberikan saran dan masukan dalam ujian skripsi.
6. Ibu MM. Wahyuningrum, M.M. selaku Sekertaris Pengaji yang telah memberikan saran dan masukan dalam ujian skripsi.
7. Ibu Meilina Bustari, M.Pd selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah membantu selama proses studi dengan penuh kesabaran.
8. Kepala Sekolah SMP N 1 Yogyakarta, Kepala Sekolah SMP N 5 Yogyakarta, dan Kepala Sekolah SMP N 8 Yogyakarta yang telah memberikan ijin kepada peniliti untuk melakukan penelitian di sekolah yang bersangkutan.
9. Ibu, Bapakku serta Kakakku yang selalu memberikan dukungan dan do'a serta motivasinya agar dapat menyelesaikan Tugas Akhir Skripsi ini.
10. Teman-teman Jurusan Administrasi Pendidikan angkatan 2008 untuk kebersamaan dan kekeluargaannya selama ini.
11. Semua pihak yang mungkin tidak bisa saya sebutkan satu persatu karena terbatasnya halaman ini.

Penulis menyadari sepenuhnya, skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan karena keterbatasan kemampuan penulis. Oleh karena itu penulis mengharapkan saran untuk perbaikan lebih lanjut.

Yogyakarta, Desember 2012



Nur Alimah
NIM. 08101241035

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
HALAMAN MOTTO	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	8
C. Pembatasan Masalah	9
D. Perumusan Masalah	9
E. Tujuan Penelitian	9
F. Manfaat Penelitian	10

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Kinerja Guru	11
1. Pengertian Kinerja	11
2. Kualifikasi dan Kompetensi Guru	16
3. Peran Guru	20
4. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru	25
5. Indikator Kinerja Guru	26
B. Kekepala Sekolahan	33
1. Pengertian Kepala Sekolah	33
2. Kualifikasi dan Kompetensi Kepala Sekolah	34
3. Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah	38
C. Kerangka Pikir	44
D. Penelitian yang Relevan	46

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian	49
B. Subjek Penelitian	49
C. Tempat Penelitian	50
D. Teknik Pengumpulan Data	51
E. Instrumen Penelitian	52
F. Teknik Analisis Data	54
G. Pemeriksaan Keabsahan Data	55

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Umum Lokasi	56
1. SMP N 1 Yogyakarta	56
2. SMP N 5 Yogyakarta	59
3. SMP N 8 Yogyakarta	62
B. Hasil Penelitian	65
1. SMP N 1 Yogyakarta	65
a. Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMP N 1 Yogyakarta	66
b. Sejauhmana Upaya yang Dilakukan Kepala Sekolah Efektif dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMP N 1 Yogyakarta	79
2. SMP N 5 Yogyakarta	88
a. Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMP N 5 Yogyakarta	88
b. Sejauhmana Upaya yang Dilakukan Kepala Sekolah Efektif dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMP N 5 Yogyakarta	102
3. SMP N 8 Yogyakarta	110
a. Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMP N 8 Yogyakarta	110
b. Sejauhmana Upaya yang Dilakukan Kepala Sekolah Efektif dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMP N 8 Yogyakarta	133
C. Pembahasan	142

1. Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMP Negeri Di Kecamatan Gondokusuman	143
2. Sejauhmana Upaya yang Dilakukan Kepala Sekolah Efektif dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMP Negeri Di Kecamatan Gondokusuman	162

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan	170
B. Saran	171
DAFTAR PUSTAKA	172
LAMPIRAN	175

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Kisi - Kisi Instrumen Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru	53
Tabel 2. Keadaan Siswa SMP N 1 Yogyakarta dalam Tiga Tahun Terakhir ...	58
Tabel 3. Keadaan siswa SMP N 5 Yogyakarta per Kelas Menurut Rombongan Belajar dan Jenis Kelamin Tiga Tahun Terakhir	61
Tabel 4. Keadaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan SMP N 5 Yogyakarta Tahun 2011/2012	62
Tabel 5. Keadaan Siswa SMP N 8 Yogyakarta Tahun Ajaran 2011/2012	65
Tabel 6. Keadaan Tenaga Pendidik SMP N 8 Yogyakarta	65

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Skema Kerangka Pikir Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru	44
Gambar 2. Guru sedang Mengarahkan Siswa untuk Mempraktekan Materi Pelajaran Menggunakan Meja	81
Gambar 3. Guru sedang Menjelaskan dengan Menulis di Papan Tulis	81
Gambar 4. Guru Mengawasi Siswa yang sedang Mengerjakan Soal	83
Gambar 5. Daftar Peminjaman Buku Guru/ Karyawan SMP N 1 Yogyakarta.	85
Gambar 6. Guru sedang Memaparkan Materi dengan LCD di Laboratorium Komputer	105
Gambar 7. Tempat Membaca dengan Kursi	125
Gambar 8. Tempat Membaca dalam Bentuk Lesehan	125
Gambar 9. Siswa sedang Berkonsentrasi Mengerjakan Ulangan di Laboratorium Bahasa	128

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Pedoman Penelitian	176
Lampiran 2. Ringkasan Hasil Wawancara	180
Lampiran 3. Transkrip Wawancara	196
Lampiran 4. Hasil Observasi	217
Lampiran 5. Hasil Studi Dokumentasi	231
Lampiran 6. Foto Hasil Dokumentasi	232
Lampiran 7. Ringkasan Data Hasil Penelitian	235
Lampiran 8. Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP)	249
Lampiran 9. Daftar Hadir	252
Lampiran 10. Daftar Nilai Siswa	255
Lampiran 11. Surat Ijin Penelitian	256

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Di dalam UU Republik Indonesia No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dikatakan bahwa pendidikan nasional bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Untuk itulah, pendidikan di Indonesia secara terus-menerus berusaha untuk ditingkatkan mutunya. Dengan demikian, akan mampu membentuk karakter manusia Indonesia yang berilmu, cakap dan berakhlak mulia.

Pendidikan saat ini lebih dituntut agar mampu mengembangkan potensi peserta didik. Masing – masing peserta didik memiliki potensi yang berbeda – beda. Potensi peserta didik yang masih terpendam perlu dikembangkan melalui pendidikan dengan mengembangkan aspek kognitif, afektif dan psikomotor. Mengembangkan potensi peserta didik melalui tiga aspek tersebut akan mampu membentuk karakter peserta didik khususnya dan karakter bangsa secara umum.

Indonesia dahulu menggunakan sistem sentralisasi pendidikan. Sistem sentralisasi pendidikan ini maksudnya pemerintah pusat memiliki wewenang secara penuh terhadap pendidikan. Misalnya saja dalam hal kebijakan. Pemerintah memiliki wewenang penuh dalam menentukan kebijakan pendidikan. Setiap sekolah hanya tinggal menunggu instruksi dari pemerintah pusat untuk melaksanakan.

Sekarang Indonesia telah menganut sistem otonomi daerah yang kemudian menuntut adanya otonomi di bidang pendidikan atau bisa dikatakan sistem desentralisasi pendidikan. Di sini pemerintah pusat tetap memiliki wewenang tetapi tidak secara penuh terhadap pendidikan. Menurut Hasbullah (2006: 44) dikatakan bahwa otonomi di bidang pendidikan tidak hanya diartikan sebagai pemberian kewenangan daerah untuk mengelola pendidikan, tetapi juga harus diartikan untuk memberikan kewenangan yang lebih besar kepada kepala sekolah untuk mengurus kegiatan proses pengelolaan pendidikan di sekolah dalam upaya mengoptimalkan hasil pembelajaran. Sekolah diberikan wewenang untuk mengelola sendiri sumber daya yang dimiliki sekolah, sehingga sekolah dituntut untuk mampu mengelola dengan baik. Sumber daya tersebut misalnya, guru, sarana prasarana, dana, dan lain-lain. Ide – ide kreatif dan inovatif di sini akan sangat diperlukan untuk dapat mengelola dengan baik dan maksimal.

Desentralisasi pendidikan ini kemudian memunculkan akan sangat pentingnya sosok pemimpin yaitu kepala sekolah. Kepala sekolah akan berperan sangat penting dalam mengelola sumber daya yang dimiliki sekolah. Kepala sekolah memiliki tugas dan wewenangnya yang harus dilaksanakan dengan baik. Untuk itulah kepala sekolah dituntut harus benar – benar memiliki kemampuan agar mampu melaksanakan tugas tersebut.

Kepala sekolah menjadi kunci keberhasilan dan kemajuan peningkatan mutu sekolah. Dikatakan demikian karena sekolah itu sendiri bisa dikatakan sebuah organisasi lembaga pendidikan yang didalamnya harus memiliki seorang pemimpin yang berkualitas. Pemimpin yang berkualitas akan mampu membawa

sekolah pada arah tujuan yang hendak dicapai dan mampu mengatasi berbagai hambatan yang dihadapi. Di dalam sebuah organisasi lembaga pendidikan yaitu sekolah, kepala sekolah yang akan membawa sekolah pada arah tujuan yang mengarah pada pencapaian mutu sekolah sesuai dengan yang telah ditargetkan.

Keberhasilan peningkatan mutu yang dicapai sekolah tentunya bukan hanya kepala sekolah yang bergerak sendiri, tetapi ada campur tangan dari tenaga pendidik. Di dalam UURI No 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dikatakan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakuka penelitian dan pengembangan kepada masyarakat terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi. Dalam hal ini yang dimaksud tenaga pendidik di sekolah adalah guru. Bahkan dapat dikatakan bahwa guru sangat berpengaruh terhadap peningkatan mutu sekolah. Dapat dikatakan demikian sebab guru lah yang berperan langsung dalam proses pendidikan yaitu proses pembelajaran. Keberhasilan peningkatan mutu sekolah tentunya dilihat dari keberhasilan dalam proses pembelajaran tersebut. Proses pembelajaran merupakan hal pokok dan utama yang harus ada di dalam pendidikan.

Oleh karena proses pembelajaran merupakan hal pokok dalam pendidikan yang kemudian akan dijadikan sebagai salah satu penentu dalam peningkatan mutu sekolah, maka diperlukan kinerja yang baik dari guru. Loyalitas yang tinggi, etos kerja dan kegigihan dituntut ada dalam diri seorang guru agar kinerjanya bagus. Meskipun dalam UURI No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen

dikatakan bahwa guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikasi pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kompetensi tersebut meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesi.

Meskipun guru memiliki kualifikasi dan kompetensi tersebut tetapi ternyata belum dapat menjamin guru memiliki kinerja yang bagus. Bahkan sampai sekarang masih ada guru yang mengajar yang belum sesuai kualifikasi akademiknya dengan mata pelajaran yang diajarkan, sehingga hal ini sedikit banyak akan sangat mempengaruhi kinerja guru.

Seperti hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Imam Muchoyar (2007, vii) yang berjudul “Kinerja Guru SMK Bidang Keahlian Teknik Pembangunan Di DIY” disimpulkan bahwa hasil penelitiannya tersebut menunjukkan bahwa

“terdapat perbedaan kinerja guru yang dilihat dari jenjang pendidikan, jumlah pengalaman pelatihan yang pernah diikuti, dan masa kerja guru. Perbedaan kinerja antara guru dengan latar belakang jenjang pendidikan S1 dibanding dengan guru latar belakang jenjang pendidikan DII/ SM (rerata kinerja guru S1 = 97,52; rerata kinerja DII/SM = 97,14). Ini berarti guru dengan jenjang pendidikan S1 memiliki kinerja lebih baik dibanding guru dengan jenjang pendidikan DIII/ SM. Selain itu, dikatakan bahwa terdapat perbedaan kinerja antara guru dengan jumlah pengalaman pelatihan yang pernah diikuti oleh guru. Menurut pendapat siswa, guru yang memiliki jumlah pelatihan sebanyak 3 kali akan memiliki kinerja yang paling tinggi. Sedang menurut pendapat kepala sekolah, guru mempunyai pengalaman pelatihan lebih dari 5 kali memiliki kinerja paling tinggi. Sementara dari sisi masa kerja guru, juga terdapat perbedaan kinerja. Menurut pendapat siswa, guru yang kategori masa kerjanya antara 9-12 tahun memiliki kinerja yang paling tinggi (102,00) dan terendah masa kerja di atas 20 tahun (94,17), sedangkan menurut kepala sekolah, kinerja guru yang paling tinggi adalah yang masa kerjanya 5-8 tahun (30,67) dan terendah adalah yang masa kerjanya 13-16 tahun (28,13). Secara umum kecenderungan tingkat kinerja guru menurut siswa adalah sangat tinggi(8,1%), tinggi (40,0%), kurang tinggi (44,0%) dan rendah (7,1%),

sedangkan pendapat kepala sekolah sangat tinggi (3,8%), tinggi (35,4%) dan kurang tinggi (60,8%)”.

Hasil penelitian tersebut dapat membuktikan bahwa memang kualifikasi akademik guru juga mempengaruhi kinerja guru. Sebab guru yang memiliki kualifikasi akademik S1 memang kinerjanya lebih baik daripada guru yang memiliki kualifikasi akademik D III. Padahal yang terjadi di lapangan ternyata masih ada guru yang memiliki kualifikasi D III.

Berdasarkan hasil pra observasi, ditemukan beberapa permasalahan yaitu dari segi kedisiplinan masih ada guru yang masuk kelas agak terlambat meskipun jumlahnya hanya sedikit. Sedangkan melihat dari segi kualifikasi serta tugas mengajar ternyata masih ada guru yang kualifikasinya di bawah S1, selain itu guru juga mengalami kendala ketika kualifikasi akademiknya berbeda dengan tugas mengajar yang diberikan. Misalnya saja guru lulusan S1 Sosiologi, tetapi harus mengajar mata pelajaran IPS secara terpadu. Di samping memiliki tugas utama yaitu mengajar, guru juga diberikan tugas tambahan sehingga tugas utamanya menjadi sedikit teranggu. Melihat dari segi kemampuan guru dalam penguasaan IT ternyata masih ada beberapa guru yang boleh dikatakan kurang mampu mengoperasikan komputer. Guru tersebut bukan tidak mampu, tetapi guru tersebut hanya mampu mengoperasikan komputer pada tingkat dasar.

Pendidikan sebagai gejala manusiawi dapat di analisis dan proses atau situasi pendidikan. Proses atau situasi pendidikan tersebut ditandai dengan adanya komponen pendidikan yang secara terpadu saling berinteraksi dalam suatu rangkaian keseluruhan kebulatan kesatuan dalam mencapai tujuan. Dwi Siswoyo, dkk., (2008: 33) menyebutkan bahwa komponen-komponen pendidikan itu

meliputi: tujuan pendidikan, peserta didik, pendidik, isi pendidikan, metode pendidikan, alat pendidikan, dan lingkungan pendidikan. Namun, komponen yang paling utama yaitu tujuan pendidikan, peserta didik, dan pendidik. Untuk itulah sebagai salah satu komponen yang paling utama dalam sebuah pendidikan kinerja seorang guru atau pendidik harus diperhatikan.

Kinerja guru yang sudah bagus perlu ditingkatkan atau minimal dipertahankan, namun untuk guru yang kinerjanya kurang bagus perlu diberi bimbingan dan motivasi agar lebih baik. Hal itulah yang memunculkan akan arti pentingnya kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah harus mampu membimbing, memotivasi dan mengarahkan guru agar dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sebagai guru dengan baik. Kepala sekolah harus mampu menggerakkan guru dengan baik tetapi bukan memaksa. Dalam memberikan bimbingan, motivasi serta arahan kepada guru tentunya diperlukan pendekatan – pendekatan yang sesuai dengan guru secara personal, sebab masing – masing guru memiliki karakter yang berbeda – beda.

Kepala sekolah harus memiliki jiwa kepemimpinan yang tinggi agar mampu menggerakkan guru demi pencapaian tujuan sekolah sesuai yang telah direncanakan sebelumnya. Namun tidak hanya itu saja, kepala sekolah juga harus membimbing, memotivasi dan mengarahkan dalam proses pelaksanaan tugas dan tanggung jawab seorang guru. Kepala sekolah harus mampu menciptakan lingkungan kerja yang nyaman bagi guru. Sehingga guru akan mampu melaksanakan tugasnya dengan baik demi pencapaian tujuan serta peningkatan

mutu sekolah. Dari kepemimpinan kepala sekolah itulah akan menimbulkan dampak pada lingkungan serta suasana kerja di sekolah.

Mengingat akan sangat pentingnya peran seorang guru dalam proses pembelajaran di kelas, maka akan sangat dibutuhkan kinerja guru yang baik agar mampu menyukseskan pembelajaran. Dengan susksesnya pembelajaran di kelas, maka tujuan pendidikan di sekolah dapat tercapai. Sehingga, dengan melihat permasalahan tersebut di atas akan sangat mempengaruhi prestasi peserta didik dan tujuan pendidikan di sekolah.

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai salah satunya yaitu pimpinan organisasi. Di dalam organisasi di sekolah, seorang kepala sekolah menjadi pimpinan langsung dari guru memiliki wewenang menganalisis penyebab guru memiliki kinerja yang kurang baik. Di sinilah kepala sekolah memiliki peran dan tugas untuk meningkatkan kinerja guru. Dengan mengetahui penyebab tersebut maka kepala sekolah sebagai pimpinan akan di tuntut untuk mengupayakan peningkatan kinerja guru agar lebih baik. Sehingga, dengan kemampuan yang dimiliki guru tersebut akan dapat dioptimalkan untuk mencapai tujuan pendidikan di sekolah yang telah direncanakan.

Wahjosumidjo (2002:90) menyatakan bahwa peranan kepala sekolah sebagai pemimpin adalah bertanggung jawab untuk menggerakkan seluruh sumber daya sekolah, mengontrol segala aktifitas guru dan staf, meneliti persoalan-persoalan yang ada di lingkungan sekolah sehingga melahirkan etos kerja dan pada akhirnya meningkatkan kinerja para guru dan staf. Seorang kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk menggerakkan seluruh sumber daya sekolah termasuk guru.

Dari sinilah dapat dilihat kepala sekolah memiliki wewenang untuk dapat memberdayakan sumber daya termasuk guru agar mampu melaksanakan tugasnya dengan baik yang sesuai dan sesuai dengan tujuan sekolah yang telah ditetapkan.

Kepala sekolah juga harus melakukan penilaian terhadap kinerja masing-masing guru baik secara individu maupun secara keseluruhan agar mampu mengukur seberapa baikkah guru tersebut dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Dari penilaian tersebut dapat dianalisis penyebab apabila kinerja guru kurang baik. Sehingga, kepala sekolah dapat mengambil tindakan dengan berbagai upaya agar kinerja guru menjadi lebih baik.

Melihat dari masalah tersebut maka peneliti tertarik untuk meneliti permasalahan upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman Yogyakarta (SMP N 1 Yogyakarta, SMP N 5 Yogyakarta dan SMP N 8 Yogyakarta).

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat dikatakan bahwa identifikasi masalahnya adalah sebagai berikut:

1. Masih ada guru yang disiplinnya rendah.
2. Masih ada guru memiliki banyak tugas tambahan, sehingga tugas utama menjadi terganggu.
3. Masih ada guru yang belum menguasai IT.
4. Masih ada guru yang belum melaksanakan tugasnya dengan baik.

5. Masih ada guru yang tugas mengajarnya belum sesuai dengan bidang atau pendidikannya.
6. Masih ada guru yang kualifikasi akademiknya belum sesuai.

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas tersebut penulis membatasi hanya pada “Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman Yogyakarta”.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah tersebut maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana upaya Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman Yogyakarta?
2. Sejauhmana upaya yang dilakukan Kepala Sekolah efektif dalam meningkatkan kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman Yogyakarta?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas tersebut maka dapat dikatakan bahwa tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui bagaimana upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman Yogyakarta dilakukan.

2. Mengetahui sejauhmana upaya yang dilakukan Kepala Sekolah efektif dalam meningkatkan kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman Yogyakarta.

F. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan akan dapat memberikan manfaat baik secara praktis maupun teoritis yaitu sebagai berikut:

1. Praktis

Hasil penelitian diharapkan dapat digunakan sebagai informasi dalam implementasi Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMP N 1 Yogyakarta, SMP N 5 Yogyakarta dan SMP N 8 Yogyakarta serta dapat menjadi bahan evaluasi maupun pengembangan bagi Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP N 1 Yogyakarta, SMP N 5 Yogyakarta dan SMP N 8 Yogyakarta.

2. Teoretis

- a. Memberikan kontribusi dan masukan-masukan untuk pengembangan penelitian khususnya dalam bidang pendidikan.
- b. Dapat dijadikan sebagai sumber informasi ilmiah bagi penelitian yang berkaitan dengan Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja

Istilah kinerja sering disebut dengan hasil atau prestasi atau tingkat keberhasilan kerja baik secara individu maupun kelompok dalam sebuah organisasi. Menurut Husaini Usman (2010: 487), mengemukakan bahwa kinerja (*performance*) merupakan hasil kerja dan kemajuan yang telah dicapai seseorang dalam bidang tuganya. Kinerja sama artinya dengan prestasi kerja atau *performance*.

Menurut Wahjusumidjo (2002: 430) dikatakan bahwa kinerja merupakan sumbangan secara kualitatif dan kuantitatif yang terukur dalam rangka membantu tercapainya tujuan kelompok dalam suatu unit kerja.

Abdul Munis (2008: 31) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja berdasarkan penilaian tentang tugas dan fungsi jabatan sebagai pendidik, manajer lembaga pendidikan, administrator, supervisor, innovator, dan motivator ataupun yang penilaiannya dilaksanakan oleh suatu institusi tertentu, baik lembaga internal maupun eksternal.

Veithzal Rivai (2006: 309) mengemukakan bahwa kinerja merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Sedangkan pengukuran kinerja menurut H. Muhamimin (2010: 411) yaitu proses yang dilakukan oleh lembaga dalam upaya untuk mengetahui tingkat

kinerja yang digunakan sebagai dasar untuk menilai keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi lembaga.

Dalam UU No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dikatakan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Menurut Dwi Siswoyo, dkk (2008: 33) disebutkan bahwa komponen-komponen pendidikan itu meliputi: tujuan pendidikan, peserta didik, pendidik, isi pendidikan, metode pendidikan, alat pendidikan, dan lingkungan pendidikan. Namun, komponen yang paling utama yaitu tujuan pendidikan, peserta didik, dan pendidik. Dengan demikian, dalam proses pendidikan sudah pasti terjadi interaksi antara ketiga komponen tersebut.

Oleh karena guru merupakan salah satu komponen utama dalam pendidikan, maka guru harus memiliki kinerja yang baik dan memang dituntut untuk demikian. Guru inilah yang menjadi kunci suksesnya dalam proses pembelajaran di sekolah. Tercapai atau tidaknya tujuan pendidikan terlihat dari bagaimana proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru tersebut.

Kinerja guru yang ada di Indonesia tertuang dalam SK MENPAN NO.26/Menpan/1989, tentang angka kredit jabatan dalam Tesis Imam Muchoyar (2007: 53). Secara garis besar kinerja guru tersebut yaitu meliputi:

- a. Menyusun program pengajaran
- b. Menyajikan program pengajaran

- c. Melaksanakan evaluasi belajar
- d. Melaksanakan analisis hasil belajar
- e. Menyusun dan melaksanakan program perbaikan dan pengayaan.

Pernyataan tersebut menegaskan bahwa memang kinerja guru dapat dilihat dari bagaimana guru merencanakan, melaksanakan, hingga evaluasi pembelajaran. Melihat dari kegiatan tersebut, maka akan dapat menilai bagaimana kinerja guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Menurut Keke T. Aritonang (2005) dikatakan bahwa kinerja guru adalah persepsi guru terhadap prestasi kerja guru yang berkaitan dengan kualitas kerja, tanggung jawab, kejujuran, kerjasama dan prakarsa.

Penilaian kinerja sangat penting untuk dilakukan demi terlaksananya proses pendidikan yang maksimal. Surya Dharma (2009: 252) mengemukakan ada beberapa alasan perlunya penilaian kinerja antara lain:

“untuk memperkuat budaya yang berorientasikan kinerja atau untuk membantu mengubah suatu budaya yang ada untuk menjadi lebih berorientasikan kinerja, untuk meningkatkan kinerja individu dan organisasi, untuk mengembangkan keahlian, kompetensi, dan potensi individu, untuk memberikan informasi tentang kinerja yang di perlukan bagi penentuan gaji/ upah yang didasarkan pada kinerja, untuk meningkatkan dan mempertahankan motivasi, untuk membantu dalam pengintergrasian sasaran organisasi, fungsi, depertemen, dan individu, untuk menyediakan suatu saluran komunikasi ekstra tentang hal-hal yang berkenaan dengan pekerjaan, serta untuk mendukung manajemen yang berkualitas total (*total quality management*)”.

Prawirosentana (1999:236) mengemukakan bahwa dalam menilai kinerja pegawai ada beberapa faktor yang dapat dinilai yakni:

“pengetahuan seseorang pegawai tentang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, kemampuan membuat rencana dan jadwal pekerjaan, pengetahuan tentang standar menilai pekerjaan yang dipersyaratkan, kualitas atau banyaknya volume pekerjaan yang mampu diselesaikan, pengetahuan teknis atau pekerjaan, kemandirian, kerjasama dan kemampuan menyampaikan gagasan”.

Selain itu dikatakan pula bahwa pengukuran kinerja meliputi 2 hal :

- a. Pengukuran kinerja kegiatan yakni tingkat pencapaian target dari masing – masing kelompok indikator dari kinerja.
- b. Pengukuran pencapaian sasaran yakni mengetahui tingkat capaian dari masing – masing kelompok indikator dari kinerja sasaran. Yang kemudian dipaparkan pengukurannya dilakukan melalui:
 - 1) Evaluasi dan monitoring (monev)
Monev untuk melaksanakan pengukuran terhadap pelaksanaan program yang bertujuan untuk:
 - a) Mengetahui tingkat efektifitas program
 - b) Mengetahui kesalahan/ penyimpangan program sedini mungkin.
 - 2) Evaluasi diri atau kegiatan audit internal
Dapat dilaksanakan pada pelaksanaan program maupun pada pencapaian sasaran (H. Muhammin, 2010: 411)

Siagian (2008: 227) juga mengemukakan bahwa penilaian kerja sangat penting untuk dilakukan karena sangat bermanfaat bagi suatu organisasi, yaitu: dapat mendorong peningkatan prestasi kerja, sebagai bahan pengambilan keputusan dalam pemberian imbalan, berguna untuk menyusun program pendidikan dan pelatihan, membantu para guru untuk menentukan rencana kariernya, dan berguna untuk kepentingan mutasi pegawai.

Dari beberapa pendapat di atas mengenai pengukuran dan penilaian kinerja tersebut, maka dapat dikatakan bahwa pengukuran dan penilaian kinerja guru oleh kepala sekolah sangat perlu dilakukan guna mengetahui ketercapaian tujuan yang telah direncanakan dari kinerja guru. Hal tersebut akan dapat dijadikan sebagai acuan bagi kepala sekolah untuk peningkatan kinerja guru agar tujuan yang telah ditentukan dapat tercapai. Sehingga, dengan pengukuran dan penilaian tersebut dapat meningkatkan kinerja guru secara terus menerus.

Menurut Ivancevich dalam buku Surya Dharma (2005: 14) dikatakan bahwa evaluasi kinerja merupakan sistem formal yang digunakan mengevaluasi kinerja

pegawai secara periodik yang ditentukan oleh organisasi. Evaluasi kinerja mempunyai tujuan antara lain:

- a. Pengembangan, digunakan untuk menentukan pegawai yang perlu di *training* dan membantu evaluasi hasil *training*. Dan juga dapat membantu pelaksanaan konseling antara atasan dan bawahan sehingga dapat dicapai usaha-usaha pemecahan masalah yang dihadapi pegawai.
- b. Pemberian *reward*, digunakan untuk proses kenaikan gaji, insentif dan promosi. Berbagai organisasi juga menggunakan untuk memberhantikan pegawai.
- c. Motivasi, digunakan untuk memotivasi pegawai, mengembangkan inisiatif, rasa tanggungjawab sehingga mereka terdorong untuk meningkatkan kinerja.
- d. Perencanaan SDM, bermanfaat bagi pengembangan keahlian dan keterampilan serta perencanaan SDM.
- e. Kompensasi, memberikan informasi yang digunakan untuk menentukan apa yang harus diberikan kepada pegawai yang berkinerja tinggi atau rendah dan bagaimana prinsip pemberian kompensasi yang adil.
- f. Komunikasi, evaluasi merupakan dasar untuk komunikasi yang berkelanjutan antara atasan dengan bawahan menyangkut kinerja pegawai.

Adapun ukuran kinerja menurut T.R. Mitchell di dalam Penilaian Kinerja Guru oleh Depdiknas (2008) dapat dilihat empat hal, yaitu:

- a. *Quality of work* – kualitas hasil kerja
- b. *Promtness* – ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan
- c. *Initiative* – prakarsa dalam menyelesaikan tugas
- d. *Capability* – kemampuan menyelesaikan tugas
- e. *Communication* – kemampuan membina kerjasama dengan pihak lain.

Kinerja guru mempunyai spesifikasi tertentu. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi/ kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berkaitan dengan kinerja guru, wujud dan perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran yaitu bagaimana seorang guru merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran dan menilai hasil belajar.

2. Kualifikasi dan Kompetensi Guru

Di dalam Permendiknas RI No. 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru dijelaskan bahwa standar kompetensi guru dikembangkan secara utuh dari 4 kompetensi utama yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial dan profesional. Keempat kompetensi tersebut terintegrasi dalam kinerja guru. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka kemampuan pokok yang harus dimiliki oleh setiap guru dijadikan tolok ukur kualitas kinerja

Menurut UU RI No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dikatakan bahwa kualifikasi akademik adalah ijazah jenjang pendidikan akademik yang harus dimiliki oleh guru atau dosen sesuai dengan jenis, jenjang, dan satuan pendidikan formal di tempat penugasan.

Adapun kualifikasi akademik untuk guru pada jenjang pendidikan SMP/MTs yaitu guru pada jenjang pendidikan SMP/ MTs, atau bentuk lain yang sederajat, harus memiliki kualifikasi akademik pendidikan minimum diploma empat (D-VI) atau sarjana (S1) program studi yang sesuai mata pelajaran yang diajarkan/diampu, dan diperoleh dari program studi yang terakreditasi.

Menurut UU RI No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dikatakan bahwa kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan. Kompetensi yang harus dimiliki guru yang sesuai dengan Permendiknas RI No. 16 Tahun 2007 bahwa standar kompetensi guru yang perlu dikembangkan ada 4 kompetensi utama yaitu kompetensi

pedagogik, kepribadian, sosial dan profesional. Empat kompetensi guru tersebut akan dijabarkan sebagai berikut.

a. Kompetensi pedagogik

Menurut Permendiknas no. 16 tahun 2007 dikatakan bahwa kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik. Menurut Rusman (2011: 54) dikatakan bahwa kompetensi pedagogik meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perencanaan dan pelaksanaan kegiatan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan mengembangkan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki peserta didik. Dan berkenaan dengan pelaksanaan kurikulum, seorang guru harus mampu mengembangkan kurikulum berdasarkan tingkat satuan pendidikannya masing-masing dan kebutuhan lokal.

Kompetensi pedagogik ini merupakan kemampuan guru dalam proses belajar mengajar yakni persiapan mengajar yang mencakup merancang dan melaksanakan skenario pembelajaran, memilih metode, media, serta alat evaluasi bagi anak didik agar tercapai tujuan pendidikan baik pada arah kognitif, afektif, maupun psikomotorik siswa (Musyarofah, 2008:10).

b. Kompetensi kepribadian

Disebutkan bahwa kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, berakhhlak mulia, arif dan berwibawa serta menjadi teladan peserta didik yang tertera di dalam Permendiknas no. 16 tahun 2007. Rusman (2011: 55) menyatakan bahwa pelaksanaan tugas sebagai guru harus didukung oleh suatu perasaan bangga akan tugas yang dipercayakan kepadanya untuk mempersiapkan

generasi kualitas masa depan bangsa. Guru sebagai pendidik harus dapat mempengaruhi ke arah proses itu sesuai dengan tata nilai yang dianggap baik dan berlaku di masyarakat. Tata nilai termasuk norma moral, estetika dan ilmu pengetahuan, mempengaruhi etik siswa sebagai pribadi dan anggota masyarakat.

Kriteria kompetensi kepribadian menurut Depdiknas (2008) meliputi:

- 1) Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia.
- 2) Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhhlak 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.

Kriteria-kriteria tersebut tentunya akan memberikan gambaran bahwa guru harus memiliki kepribadian yang baik, mantap dan dapat dijadikan teladan. Sebab perilaku dan kepribadian guru akan diamati dan dicontoh oleh peserta didik. Sehingga, guru harus benar-benar menjaga sikap dan perlakunya.

c. Kompetensi sosial

Kompetensi sosial menurut Permendiknas no. 16 tahun 2007 dikatakan bahwa kompetensi sosial adalah kemampuan guru untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik, sesama guru, orang tua/ wali peserta didik dan masyarakat sekitar. Menurut Depdiknas (2008), 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.
- 2) Berkommunikasi 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) Berkommunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan atau bentuk lain.

Guru harus mampu membawa diri dalam masyarakat dan mampu manjalin komunikasi yang baik dengan siapa pun tanpa membeda-bedakan. Dengan demikian, guru akan dapat memperoleh pengalaman yang luas, sebab kemampuan membawa diri dan komunikasi yang baik menjadi jembatan untuk memperoleh informasi dan pengalaman-pengalaman baru dari orang lain.

d. Kompetensi professional

Menurut Permendiknas no. 16 tahun 2007 disebutkan bahwa kompetensi profesional adalah kemampuan menguasai materi pembelajaran secara luas dan mendalam. Pekerjaan seorang guru merupakan suatu profesi yang tidak bisa dilakukan oleh sembarang orang. Profesi adalah pekerjaan yang memerlukan keahlian khusus dan biasanya dibuktikan dengan sertifikasi dalam bentuk ijazah. Profesi guru ini memiliki prinsip yang dijelaskan dengan UU Guru dan Dosen No. 14 Tahun 2005 sebagai berikut:

- 1) Memiliki bakat, minat, panggilan jiwa, dan idealisme.
- 2) Memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan, dan akhlak mulia.
- 3) Memiliki kualifikasi akademik dan latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang tugas.
- 4) Memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas.
- 5) Memiliki tanggung jawab atas pelaksanaan tugas keprofesionalan.
- 6) Memperoleh penghasilan yang ditentukan sesuai dengan prestasi kerja.
- 7) Memiliki kesempatan untuk mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan sepanjang hayat.
- 8) Memiliki jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.
- 9) Memiliki organisasi profesi yang mempunyai kewenangan yang mengatur hal-hal yang berkaitan dengan tugas keprofesionalan guru.

Pekerjaan seorang guru tidaklah mudah, sebab dibutuhkan keahlian khusus, panggilan jiwa, komitmen, kualifikasi dan kompetensi yang harus ada dalam diri seorang guru. Guru tidak hanya sekedar memberikan materi pembelajaran kepada siswa, tetapi juga harus ada panggilan jiwa dan memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, serta mengembangkan kemampuannya secara terus-menerus. Sehingga, guru akan benar-benar mampu mengembangkan potensi peserta didik secara optimal dan senantiasa meningkatkan kinerjanya.

3. Peran Guru

Terdapat beberapa peran guru dalam pembelajaran yang dikemukakan Moon dalam H. Hamzah B. Uno (2008: 22-28) guru sebagai perancang pembelajaran (*designer of instruction*), guru sebagai pengelola pembelajaran (*manager of instruction*), guru sebagai pengarah pembelajaran, guru sebagai evaluator (*evaluator of student learning*), guru sebagai konselor, Guru sebagai pelaksana kurikulum, Guru dalam pembelajaran yang menerapkan kurikulum berbasis lingkungan. Kemudian peran guru tersebut dijabarkan sebagai berikut.

a. Guru sebagai perancang pembelajaran (*designer of instruction*)

Depdiknas telah memprogramkan bahan pembelajaran yang harus diberikan guru kepada peserta didik. Guru harus dapat merancang dan mempersiapkan semua komponen dengan mempersiapkan komponen agar berjalan dengan efektif dan efisien dengan waktu yang terbatas. Di sini guru dituntut untuk berperan aktif dalam merencanakan PBM tersebut dengan memperhatikan berbagai komponen dalam sistem pembelajaran menurut Moon dalam Hamzah B. Uno (2008: 22) yang meliputi:

- 1) Membuat dan merumuskan TIK
- 2) Menyiapkan materi yang relevan dengan tujuan, waktu, fasilitas, perkembangan ilmu, kebutuhan dan kemampuan siswa, komprehensif, sistematis dan fungsional efektif.
- 3) Merancang metode yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi siswa.
- 4) Menyediakan sumber belajar, dalam hal ini guru berperan sebagai fasilitator dalam pengajaran.
- 5) Media, dalam hal ini guru berperan sebagai mediator dengan memperhatikan relevansi (seperti juga materi), efektif dan efisien, keseuaian dengan metode, serta pertimbangan praktis.

Guru yang berperan langsung dalam proses pembelajaran juga dituntut untuk mampu merencanakan pembelajaran. Oleh karena perencanaan sebagai patokan, maka guru harus benar-benar merencanakan pembelajaran dengan matang mulai dari mempersiapkan materi, metode, sumber belajar dan media yang akan digunakan dalam pembelajaran. Dengan perencanaan yang matang, maka akan mempermudah dan memperlancar proses pembelajaran.

b. Guru sebagai pengelola pembelajaran (*manager of instruction*)

Tujuan umum pengelolaan kelas adalah menyediakan dan menggunakan fasilitas bagi bermacam-macam kegiatan belajar mengajar. Sedangkan tujuan khususnya adalah mengembangkan kemampuan siswa dalam menggunakan alat-alat belajar, menyediakan kondisi-kondisi yang memungkinkan siswa belajar, serta membantu siswa untuk memperoleh hasil yang diharapkan. Manajemen kelas yang baik adalah tersedianya kesempatan bagi siswa untuk sedikit demi sedikit mengurangi ketergantungannya pada guru hingga mereka mampu membimbing kegiatannya sendiri. Guru harus mampu menggunakan pengetahuan tentang teori belajar mengajar dari teori perkembangan hingga memungkinkan untuk menciptakan situasi belajar yang baik mengendalikan pelaksanaan pengajaran dan pencapaian tujuan.

c. Guru sebagai pengarah pembelajaran

Guru harus berusaha menimbulkan, memelihara, dan meningkatkan motivasi peserta didik untuk belajar. Dalam hal ini guru mempunyai fungsi sebagai motivator dalam keseluruhan kegiatan belajar mengajar. Hal yang dapat dilakukan guru dalam memberikan motivasi menurut Moon dalam Hamzah B. Uno (2008: 23) adalah sebagai berikut:

- 1) Membangkitkan dorongan siswa untuk belajar.
- 2) Menjelaskan secara konkret, apa yang dapat dilakukan pada akhir pengajaran.
- 3) Memberikan ganjaran terhadap prestasi yang dicapai hingga dapat merangsang pencapaian prestasi yang lebih baik di kemudian hari.
- 4) Membentuk kebiasaan belajar yang baik.

Guru sebagai pembimbing juga harus dapat mengenal dan memahami siswa secara mendalam hingga dapat membantu dalam keseluruhan PBM. Menurut Moon dalam Hamzah B. Uno (2008: 24) sebagai pembimbing dalam PBM, guru diharapkan mampu:

- 1) Mengenal dan memahami setiap peserta didik, baik secara individual maupun kelompok.
- 2) Membantu tiap peserta didik dalam mengatasi masalah pribadi yang dihadapinya.
- 3) Memberikan kesempatan yang memadai agar tiap peserta didik dapat belajar sesuai dengan kemampuan pribadinya.
- 4) Mengevaluasi keberhasilan rancangan Acara Pembelajaran dan langkah kegiatan yang telah dilakukannya.

Guru dalam proses pembelajaran harus mampu mengarahkan siswa agar menerima materi dan menggali potensinya dengan baik. Hal tersebut dapat dilakukan dengan berusaha memahami masing-masing karakter peserta didik, sehingga masing-masing peserta didik mampu mengembangkan potensinya secara optimal.

d. Guru sebagai evaluator (*evaluator of student learning*)

Tujuan utama penilaian adalah untuk melihat tingkat keberhasilan, efektivitas dan efisiensi dalam proses pembelajaran dan untuk mengetahui kedudukan peserta dalam kelas atau kelompoknya. Dalam hal ini guru harus mengikuti hasil belajar siswa terus-menerus sebagai umpan balik terhadap proses pembelajaran yang akan dijadikan sebagai titik tolak untuk memperbaiki dan meningkatkan pembelajaran selanjutnya. Dengan demikian, proses pembelajaran akan terus menerus ditingkatkan untuk memperoleh hasil yang optimal.

e. Guru sebagai konselor

Sebagai konselor, guru diharapkan dapat merespon segala masalah tingkah laku yang terjadi dalam proses pembelajaran. Oleh karena itu, menurut Moon dalam Hamzah B. Uno (2008: 24) guru dipersiapkan agar:

- 1) Dapat menolong peserta didik memecahkan masalah-masalah yang timbul antara peserta didik dengan orang tuanya.
- 2) Bisa memperoleh keahlian dalam membina hubungan yang manusiawi dan dapat mempersiapkan untuk berkomunikasi dan bekerja sama dengan macam-macam manusia.

Guru diharapkan mampu membantu peserta didik agar dapat mengikuti proses pembelajaran dengan baik. Sehingga, guru harus peka terhadap tingkah laku siswa saat pembelajaran.

f. Guru sebagai pelaksana kurikulum

Keberhasilan dari suatu kurikulum yang ingin dicapai sangat bergantung pada faktor kemampuan yang dimiliki oleh guru. Artinya, guru adalah orang yang bertanggung jawab dalam upaya mewujudkan segala sesuatu yang telah tertuang

dalam suatu kurikulum resmi. Bahkan dari pandangan mutakhir menyatakan bahwa meskipun suatu kurikulum itu bagus, namun berhasil atau gagalnya kurikulum tersebut pada akhirnya terletak di tangan guru.

g. Guru dalam pembelajaran yang menerapkan kurikulum berbasis lingkungan

Menurut Moon dalam Hamzah B. Uno (2008: 27) posisi dan peran guru yang dikaitkan dengan konsep pendidikan berbasis lingkungan dalam proses pembelajaran, di mana guru harus menempatkan diri sebagai:

- 1) Pemimpin belajar yaitu guru sebagai perencana, pengorganisasi, pelaksana, dan pengontrol kegiatan belajar peserta didik.
- 2) Fasilitator belajar yaitu guru sebagai pemberi kemudahan kepada peserta didik dalam melakukan kegiatan belajarnya melalui upaya dalam berbagai bentuk.
- 3) Moderator belajar yaitu guru sebagai pengatur arus kegiatan belajar peserta didik dan menarik kesimpulan atau jawaban masalah sebagai hasil belajar peserta didik, atas dasar semua pendapat yang telah dibahas dan diajukan peserta didik.
- 4) Motivator belajar yaitu guru sebagai pendorong peserta didik agar mau melakukan kegiatan belajar. Guru harus dapat menciptakan kondisi kelas yang merangsang peserta untuk mau melakukan kegiatan belajar, baik individual maupun kelompok.
- 5) Evaluator belajar yaitu guru berkewajiban mengawasi, memantau proses pembelajaran peserta didik dan hasil belajarnya secara komprehensif dan objektif dan berkewajiban melakukan upaya perbaikan proses belajar peserta didik baik secara individual maupun kelompok.

Menurut E. Mulyasa (2007: 37) dikatakan juga bahwa guru sebagai pendidik yang menjadi tokoh, panutan dan identifikasi bagi peserta didik dan lingkungannya. Oleh karena itu, guru harus memiliki standar kualitas pribadi tertentu yaitu:

- a. Tanggung jawab, guru harus mengetahui serta memahami nilai, norma moral dan sosial serta berusaha berperilaku dan berbuat sesuai dengan nilai dan norma tersebut. Guru juga harus bertanggung jawab terhadap segala tindakannya dalam pembelajaran di sekolah dan dalam kehidupan bermasyarakat.

- b. Wibawa, guru harus memiliki kelebihan dalam merealisaikan nilai spiritual, emosional, moral, sosial, dan intelektual dalam pribadinya serta memiliki kelebihan dalam pemahaman ilmu pengetahuan, teknologi dan seni sesuai dengan bidang yang dikembangkan.
- c. Mengambil keputusan secara mandiri (*independent*), terutama dalam berbagai hal yang berkaitan dengan pembelajaran dan pembentukan kompetensi, serta bertindak sesuai dengan kondisi peserta didik dan lingkungan. Guru harus mampu bertindak dan mengambil keputusan secara cepat, tepat waktu dan tepat sasaran, terutama berkaitan dengan masalah pembelajaran dan peserta didik, tidak menunggu perintah atasan atau kepala sekolah.
- d. Disiplin, dimaksudkan bahwa guru harus mematuhi berbagai peraturan dan tata tertib secara konsisten, atas kesadaran profesional, karena mereka bertugas untuk mendisiplinkan para peserta didik di sekolah, terutama dalam pembelajaran. Oleh karena itu, dalam menanamkan disiplin guru harus memulai dari dirinya sendiri, dalam berbagai tindakan dan perilakuknya.

Guru sebagai pendidik harus bisa dijadikan sebagai teladan bagi peserta didik. Guru juga harus melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam proses pembelajaran dengan baik.

4. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Menurut Susilo Martoyo (2000: 92) kinerja selain berkenaan dengan derajat penyelesaian tugas yang dicapai individu, juga merefleksikan seberapa baik karyawan telah memenuhi persyaratan pekerjaannya, sehingga kinerja diukur dalam arti hasil. Hasil dari penilaian terhadap pegawai akan sangat bermafaat bagi atasan dalam membuat rancangan selanjutnya. Dengan menganalisis kinerja pegawai, seorang atasan dapat menggunakan strategi-strategi yang tepat untuk meningkatkan hasil kerja para pegawai agar memenuhi standar. Prestasi pegawai yang rendah mungkin disebabkan sejumlah faktor baik internal maupun eksternal.

Faktor internal adalah kemampuan yang dimiliki seorang pegawai atau juga dapat disebut sebagai kompetensi, dan faktor pendorong atau juga dapat disebut

motivasi diri seseorang untuk melakukan sesuatu karya atau pekerjaan. Sedang faktor eksternal adalah lingkungan yang memberikan situasi dan pengaruh terhadap hasil kerja. Masih banyak faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang yang meliputi perilaku, sikap dan penampilan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, kedala-kendala sumber daya, keadaan ekonomi dan sebagainya.

Secara umum memang kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal, begitu pula dengan guru. Meskipun kinerja guru di pengaruhi oleh berbagai faktor, tetapi kinerja guru dapat dioptimalkan. Kinerja guru akan menjadi optimal apabila diintegrasikan dengan komponen sekolah baik kepala sekolah, iklim sekolah, guru, karyawan maupun anak didik. Pidarta (1995) dalam Mutamimah Retno Utami (2012) mengemukakan ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya yaitu:

- a. Kepemimpinan kepala sekolah
- b. Iklim sekolah
- c. Harapan-harapan
- d. Kepercayaan personalia sekolah

Disebutkan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah kepemimpinan kepala sekolah. Berangkat dari sinilah seorang kepala sekolah harus mampu mengupayakan kinerja guru agar lebih baik.

5. Indikator Kinerja Guru

Menurut Rusman (2011: 75-80) dikatakan bahwa Alat Penilaian Kemampuan Guru (APKG) yang telah dimodifikasi oleh Depdiknas, meliputi tiga aspek utama

kemampuan guru yaitu: (1) rencana pembelajaran (*teaching plans and materials*) atau disebut dengan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran), (2) prosedur pembelajaran (*classroom procedure*) dan hubungan antar pribadi (*interpersonal skill*), dan (3) penilaian pembelajaran. Secara operasional selanjutnya indikator penilaian terhadap kinerja guru dilakukan terhadap tiga kegiatan pembelajaran yaitu perencanaan guru dalam program kegiatan pembelajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi dalam kegiatan yang kemudian diuraikan sebagai berikut.

a. Perencanaan Program Kegiatan Pembelajaran

Tahap perencanaan dalam kegiatan pembelajaran adalah tahap yang berhubungan dengan kemampuan guru menguasai bahan ajar. Kemampuan guru dapat dilihat dari cara atau proses penyusunan program kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru, yaitu mengembangkan silabus, rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP), program cawu/ semester dan program pokok/ satuan pelajaran.

1) Silabus

Menurut Abdul Majid (2006: 38) dikatakan bahwa silabus adalah rancangan pembelajaran yang berisi rencana bahan ajar matapelajaran tertentu pada jenjang dan kelas tertentu, sebagai hasil dari seleksi, pengelompokan, pengurutan, dan penyajian materi kurikulum, yang dipertimbangkan berdasarkan ciri dan kebutuhan daerah setempat.

Unsur/ komponen yang ada dalam silabus terdiri dari:

- a) Identitas Silabus
- b) Standar Kompetensi (SK)

- c) Kompetensi Dasar (KD)
- d) Materi Pembelajaran
- e) Kegiatan Pembelajaran
- f) Indikator
- g) Penilaian
- h) Alokasi waktu
- i) Sumber pembelajaran

2) Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP)

Program pembelajaran jangka waktu singkat sering dikenal dengan istilah RPP, yang merupakan penjabaran lebih rinci dan spesifik dari silabus untuk mengarahkan kegiatan belajar siswa dalam upaya mencapai kompetensi dasar.

Rusman (2011: 5) dikatakan bahwa setiap guru pada satuan pendidikan berkewajiban menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran secara lengkap dan sistematis agar pembelajaran berlangsung secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif, serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas, dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat dan pendekatan fisik serta psikologis peserta didik. Rencana Pelaksanaan Pembelajaran disusun untuk setiap kompetensi dasar yang dapat dilaksanakan dalam satu kali pertemuan atau lebih.

Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) ditandai oleh adanya komponen-komponen :

- a) Identitas RPP
- b) Standar Kompetensi (SK)
- c) Kompetensi dasar (KD)
- d) Indikator
- e) Tujuan pembelajaran
- f) Materi pembelajaran
- g) Metode pembelajaran
- h) Langkah-langkah kegiatan
- i) Sumber pembelajaran
- j) Penilaian

3) Program cawu/ semesteran

Menurut Rusman (2011 :76) disebutkan bahwa unsur/ komponen yang ada di dalam program cawu/ semester terdiri atas:

- a) Tujuan/ kompetensi sesuai dengan kurikulum
- b) Pokok materi sesuai dengan materi yang akan diajarkan
- c) Alternatif metode yang akan digunakan
- d) Alternatif media dan sumber belajar yang akan digunakan
- e) Evaluasi pembelajaran
- f) Alokasi waktu yang tersedia
- g) Satuan pendidikan, kelas, semester/ cawu, topik bahasan

Dari uraian tersebut, dapat dikatakan bahwa program cawu/ semester ini merupakan perencanaan pembelajaran yang dibuat guru untuk merencanakan pembelajaran selama satu cawu/ semester.

4) Program pokok/ satuan pembelajaran

Menurut Rusman (2011 :76) menjelaskan bahwa program pokok/ satuan pelajaran, merupakan penjabaran lebih rinci dan spesifik dari program cawu/ semester. Program pokok/ satuan pelajaran terdiri dari adanya unsur-unsur berikut:

- a) Tujuan pembelajaran khusus/ indikator
 - b) Pokok materi yang disajikan
 - c) Kegiatan pembelajaran
 - d) Alternatif penggunaan media dan sumber belajar
 - e) Alat evaluasi yang digunakan
- b. Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran

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 pembeajaran. Semua tugas tersebut

merupakan tugas dan tanggung jawab guru yang secara optimal dalam pelaksanaanya menuntut kemampuan guru.

1) Pengelolaan Kelas

Kemampuan menciptakan suasana kondusif di kelas guna mewujudkan proses pembelajaran yang menyenangkan adalah tuntutan bagi seorang guru dalam pengelolaan kelas. Kemampuan guru dalam memupuk kerjasama dan disiplin siswa dapat diketahui melalui pelaksanaan piket kebersihan, ketepatan waktu masuk dan keluar kelas, melakukan absensi setiap akan memulai proses pembelajaran, dan melakukan pengaturan tempat duduk siswa.

Kemampuan lainnya dalam pengelolaan kelas adalah pengaturan ruang/*setting* tempat duduk siswa yang dilakukan pergantian, tujuannya memberikan kesempatan belajar secara merata kepada siswa.

2) Penggunaan Media dan Sumber Belajar

Kemampuan lainnya dalam pelaksanaan pembelajaran yang perlu dikuasi guru di samping pengelolaan kelas adalah menggunakan media dan sumber belajar. Menurut Suryosubroto (2004:115), terdapat tiga jenis media yaitu audio, visual dan audio visual.

Abdul Majid (2006: 107) menyebutkan bahwa sumber belajar diartikan sebagai segala tempat atau lingkungan sekitar, benda, dan orang yang engandung informasi dapat digunakan sebagai wahana bagi peserta didik untuk melakukan proses perubahan tingkah laku. Kemampuan menguasai sumber belajar di samping mengerti dan memahami buku teks, seorang guru juga harus berusaha mencari dan membaca buku-buku/ sumber-sumber lain yang relevan guna

meningkatkan kemampuan terutama untuk keperluan perluasan dan pendalaman materi, dan pengayaan dalam proses pembelajaran. Kemampuan menggunakan media dan sumber belajar tidak hanya menggunakan media yang sudah tersedia seperti media cetak, media audio, dan media audio visual. Tatapi kemampuan guru di sini lebih ditekankan pada penggunaan objek nyata yang ada di sekitar sekolahnya.

3) Penggunaan Metode Pembelajaran

Kemampuan berikutnya adalah penggunaan metode pembelajaran. Menurut Dwi Siswoyo, dkk (2008:133) disebutkan bahwa metode adalah cara yang berfungsi sebagai alat untuk mencapai tujuan. Menurut B. Suryosubroto (2002: 84) dikatakan bahwa metode mengajar merupakan salah satu cara yang dipergunakan guru dalam mengadakan hubungan dengan siswa pada saat berlangsungnya pengajaran.

Oleh karena itu, peranan metode mengajar sebagai alat untuk menciptakan proses belajar mengajar. Tugas guru ialah memilih metode yang tepat untuk menciptakan proses belajar mengajar yang baik. Ketepatan penggunaan metode mengajar sangat tergantung kepada tujuan, isi proses belajar mengajar dan kegiatan belajar mengajar. Hal ini dimaksudkan untuk menjembatani kebutuhan siswa, dan menghindari terjadinya kejemuhan yang dialami siswa.

c. Evaluasi/ Penilaian Pembelajaran

Menurut Suharsimi Arikunto (2009:4) dikatakan bahwa dalam pembelajaran khususnya di kelas guru adalah pihak yang paling bertanggung jawab atas hasilnya. Dengan demikian, guru patut dibekali dengan evaluasi sebagai ilmu

yang mendukung tugasnya yaitu mengevaluasi hasil belajar siswa. Dalam hal ini guru bertugas mengukur apakah siswa sudah menguasai ilmu yang dipelajari siswa atas bimbingan guru sesuai dengan tujuan yang dirumuskan.

Pada tahap ini seorang guru dituntut memiliki kemampuan dalam menentukan pendekatan dan cara-cara evaluasi, penyusunan alat-alat evaluasi, pengolahan, dan penggunaan hasil evaluasi. Pendekatan atau cara yang dapat digunakan untuk melakukan evaluasi/ penilaian hasil belajar adalah melalui Penilaian Acuan Norma (PAN) dan Penilaian Acuan Patokan (PAP).

Menurut Suryosubroto (2002: 27) disebutkan bahwa kemampuan mengevaluasi/ penilaian pengajaran, meliputi:

- 1) Melaksanakan tes
- 2) Mengolah hasil penilaian
- 3) Melaporkan hasil penilaian
- 4) Melaksanakan program remidial/ perbaikan pengajaran.

Kemampuan lainnya yang perlu dikuasai guru pada kegiatan evaluasi/ penilaian hasil belajar adalah menyusun alat evaluasi. Alat evaluasi meliputi: tes tertulis, tes lisan, dan tes perbuatan. Seorang guru dapat menentukan alat tes tersebut sesuai dengan materi yang disampaikan.

Indikasi kemampuan guru dalam penyusunan alat-alat tes ini dapat digambarkan dari frekuensi penggunaan bentuk alat-alat tes secara variatif, karena alat-alat tes yang telah disusun pada dasarnya digunakan sebagai alat penilaian hasil belajar.

Selain itu, yang dapat dijadikan indikasi kemampuan guru dalam pengolahan dan penggunaan hasil belajar dalam kegiatan pengembangan pembelajaran menurut Rusman (2011: 81) meliputi:

- 1) Kegiatan remidial, yaitu penambahan jam pelajaran, mengadakan tes, dan menyediakan waktu khusus untuk bimbingan siswa.
- 2) Kegiatan perbaikan program pembelajaran, baik dalam program semesteran maupun program satuan pelajaran atau rencana pelaksanaan pembelajaran, yaitu menyangkut perbaikan berbagai aspek yang perlu diganti atau disempurnakan.

Hal lain yang harus diperhatikan guru adalah pengolahan dan penggunaan hasil belajar. Ada dua hal yang perlu diperhatikan dalam penggunaan hasil belajar menurut Rusman (2011: 81) yaitu:

- 1) Jika bagian-bagian tertentu dari materi pelajaran yang tidak dipahami oleh sebagian kecil siswa, guru tidak perlu memperbaiki program pembelajaran, melainkan cukup memberikan kegiatan remidial bagi siswa-siswi yang bersangkutan.
- 2) Jika bagian-bagian tertentu dari materi pelajaran tidak dipahami oleh sebagian besar siswa, maka diperlukan perbaikan terhadap program pembelajaran, khususnya berkaitan dengan bagian-bagian yang sulit dipahami.

Kegiatan evaluasi/ penilaian terhadap hasil belajar siswa tersebut memang wajib dilaksanakan oleh setiap guru. Hal tersebut dimaksudkan agar selain mengetahui kemampuan masing-masing siswa juga dapat dijadikan patokan bagi guru untuk pelaksanaan pembelajaran selanjutnya agar lebih baik.

B. Kekepalasekolahan

1. Pengertian Kepala Sekolah

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia Depdiknas, (1988: 420 dan 796) dijelaskan bahwa kepala sekolah terbentuk dari dua kata yaitu kepala dan sekolah. Kata yang pertama yaitu kepala yang berarti ketua atau pemimpin dalam suatu

organisasi atau sebuah lembaga. Dan kata yang kedua yaitu sekolah yang berarti sebuah lembaga di mana menjadi tempat menerima dan member pelajaran.

Selain itu Wahjosumidjo (2002: 83) dijelaskan bahwa kepala sekolah didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang member pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

2. Kualifikasi dan Kompetensi Kepala Sekolah

Kepala sekolah memiliki tugas dan tanggung jawab yang harus dijalankan dengan baik. Melihat dari hal tersebut, maka untuk menunjang kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya tentunya diperlukan kualifikasi dan kompetensi tertentu yang kemudian menjadi syarat agar seseorang dapat diangkat menjadi kepala sekolah di suatu lembaga pendidikan. Seperti yang dikatakan H. Muhamimin (2010: 35) bahwa “untuk menjadi seorang kepala sekolah/ madrasah tidak hanya sekedar memiliki surat keputusan (SK), walaupun SK dapat digunakan untuk membuka kesempatan menjadi kepala sekolah/ madrasah yang baik”. Sebab kepala sekolah memiliki tugas ganda yaitu selain sebagai pendidik, kepala sekolah juga harus mampu memimpin lembaga pendidikan yang dipimpinnya agar dapat mencapai peningkatan mutu sesuai yang telah direncanakan. Menurut Permendiknas No.13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/ Madrasah terdapat kualifikasi secara umum dan khusus.

Berikut ini penjelasan mengenai kualifikasi umum dan khusus yang harus dipenuhi sebagai kepala sekolah.

- a. Kualifikasi Umum Kepala Sekolah/Madrasah adalah sebagai berikut.
- 1) Memiliki kualifikasi akademik sarjana (S1) atau diploma empat (D-IV) kependidikan atau nonkependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi;
 - 2) Pada waktu diangkat sebagai kepala sekolah berusia setinggi-tingginya 56 tahun;
 - 3) Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun menurut jenjang sekolah masing-masing, kecuali di Taman Kanak-kanak /Raudhatul Athfal (TK/RA) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun di TK/RA; dan
 - 4) Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non-PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.

- b. Kualifikasi Khusus Kepala Sekolah Menengah Pertama /Madrasah Tsanawiyah (SMP/MTs) dapat diuraikan sebagai berikut.

- 1) Berstatus sebagai guru SMP/MTs;
- 2) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SMP/MTs;
- 3) Memiliki sertifikat kepala SMP/MTs yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan Pemerintah.

Selain diperlukan kualifikasi yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah, diperlukan pula beberapa kompetensi yang dapat dijadikan sebagai dasar agar mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Berdasarkan Permendiknas no. 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/ Madrasah, kompetensi yang harus dimiliki sebagai seorang kepala sekolah tersebut meliputi: kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial. Kemudian kompetensi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut.

a. Kepribadian

- 1) Berakhhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia dan menjadi teladan bagi komunitas di sekolah/ madrasah.
- 2) Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.
- 3) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/ madrasah.
- 4) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.
- 5) Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/ madrasah.
- 6) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

b. Manajerial

- 1) Menyusun perencanaan sekolah/ madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
- 2) Mengembangkan organisasi sekolah/ madrasah sesuai dengan kebutuhan.
- 3) Memimpin sekolah/ madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/ madrasah secara optimal.
- 4) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/ madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif.
- 5) Menciptakan budaya dan iklim sekolah/ madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
- 6) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
- 7) Mengelola sarana dan prasarana sekolah/ madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
- 8) Mengelola hubungan sekolah/ madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/ madrasah.
- 9) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, penempatan, dan pengembangan kapasitas peserta didik.
- 10) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
- 11) Mengelola keuangan sekolah/ madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
- 12) Mengelola ketatausahaan sekolah/ madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/ madrasah.
- 13) Mengelola unit layanan khusus sekolah/ madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/ madrasah.
- 14) Mengelola sistem informasi sekolah/ madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
- 15) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/ madrasah.

- 16) Melakukan *monitoring*, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/ madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

c. Kewirausahaan

- 1) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/ madrasah.
- 2) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/ madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.
- 3) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/ madrasah.
- 4) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/ madrasah.
- 5) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/ jasa sekolah/ madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.

d. Supervisi

- 1) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
- 2) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
- 3) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

e. Sosial

- 1) Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/ madrasah.
- 2) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
- 3) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

Kualifikasi dan kompetensi kepala sekolah yang telah dijelaskan di atas tentunya akan sangat menunjang dalam pelaksanaan tugas kepala sekolah. Dengan demikian, kepala sekolah akan dapat mengelola dan memberdayakan sumber daya yang dimiliki sekolah secara optimal yang utamanya yaitu tenaga pendidik/ guru. Kepala sekolah harus mampu menggerakan guru agar guru tersebut secara sukarela tanpa ada paksaan sehingga mampu melaksanakan tugasnya dengan baik.

3. Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah

Menjadi kepala sekolah tidaklah mudah. Kepala sekolah harus memiliki memiliki kualifikasi dan kompetensi yang harus dipenuhi. Sebab kepala sekolah memiliki tugas yang harus dilaksanakan dengan baik demi kemajuan pendidikan di sekolah khususnya dan pendidikan nasional umumnya. Dalam perannya sebagai kepala sekolah, kepala sekolah memiliki tugas dan fungsinya yang harus diemban. Menurut E. Mulyasa (2004: 98-122) dikatakan bahwa tugas dan fungsi kepala sekolah meliputi kepala sekolah sebagai *educator* (pendidik), kepala sekolah sebagai manajer, kepala sekolah sebagai administrator, kepala sekolah sebagai supervisor, kepala sekolah sebagai *leader*, kepala sekolah sebagai innovator, kepala sekolah sebagai motivator. Tugas dan fungsi kepala sekolah tersebut kemudian dapat diuraikan sebagai berikut.

a. Kepala sekolah sebagai *educator* (pendidik).

Kepala sekolah sebagai *educator* harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik.

b. Kepala sekolah sebagai manajer.

Manajemen merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan. Dikatakan suatu proses karena semua manajer dengan ketangkasan dan

keterampilanya mengusahakan dan mendayagunakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan. Kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk mendayagunakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesi, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

c. Kepala sekolah sebagai administrator.

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan erat dengan aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah. Kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, peserta didik, personalia, sarana dan prasarana, kearsipan dan keuangan.

Menurut Nurkolis (2003:120) disebutkan bahwa kepala sekolah memiliki 2 tugas utama sebagai administrator yaitu:

- 1) Sebagai pengendali struktur organisasi yaitu bagaimana cara pelaporan, dengan siapa tugas tersebut harus dikerjakan dan dengan siapa berinteraksi dalam mengarjakan tugas.
- 2) Melaksanakan administrasi substansif yang mencakup administrasi kurikulum, kesiswaan, personalia, keuangan, sarana, hubungan dengan masyarakat, dan administrasi umum.

Kepala sekolah harus memiliki data-data lengkap baik itu mengenai personalia maupun yang berhubungan dengan kurikulum seperti silabus/ RPP guru. Sehingga kepala sekolah mengetahui dan dapat dijadikan sebagai kontrol terhadap setiap kegiatan-kegiatan yang ada di sekolah.

d. Kepala sekolah sebagai supervisor.

Menurut Suharsimi Arikunto (2006:5), dikatakan bahwa supervisi merupakan kegiatan mengamati, mengidentifikasi mana hal-hal yang sudah benar, mana yang belum benar dan mana pula yang tidak benar, dengan maksud agar tepat dengan tujuan memberikan pembinaan. Kegiatan pokok dalam supervisi itu sendiri adalah melakukan pembinaan kepada sekolah pada umumnya dan guru pada khususnya agar kualitas pembelajarannya meningkat.

Kegiatan utama di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuan adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektivitas pembelajaran. Tugas kepala sekolah sebagai supervisor yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Untuk itu kepala sekolah harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan sebagai kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada tujuan. Selain itu sebagai tindakan preventif untuk mencegah agar tidak melakukan penyimpangan dan lebih hari-hari dalam melaksanakan pekerjaannya.

e. Kepala sekolah sebagai *leader*.

Kepala sekolah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas. Selain itu, Nurkolis (2003: 121) mengatakan bahwa “kepala sekolah juga harus mampu menggerakkan orang lain agar secara sadar dan suka rela melaksanakan kewajibannya secara baik sesuai dengan yang diharapkan pimpinan dalam rangka mencapai tujuan”. Implementasinya, kepala

sekolah sebagai *leader* dapat dianalisis dari tiga sifat kepemimpinan yaitu demokratis, otoriter dan *laissez-faire*. Ketiga sifat tersebut sering dimiliki secara bersamaan, sehingga dalam melaksanakan kepemimpinannya, sifat tersebut muncul secara situasional.

Dalam melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin perlu memperhatikan dan mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki sekolah dengan baik. Berikut ini beberapa pemimpin yang dapat dikatakan efektif menurut Nurkolis (2003:163) yaitu:

- 1) Bersikap luwes.
- 2) Sadar mengenai diri, kelompok dan situasi.
- 3) Memberi tahu bawahan atas pengaruh dari setiap persoalan dan bagaimana pemimpin akan menggunakan kewenangannya.
- 4) Memeakai pengawasan umum di mana bawahan mengerjakan secara terinci pekerjaan harian mereka sendiri dan membuat keputusan mengenai pekerjaan dalam batas waktu yang ditentukan.
- 5) Selalu ingat masalah mendesak ataupun keaktifan jangka panjang individual dan kelompok dalam bertindak.
- 6) Memutuskan bahwa keputusan yang dibuat sesuai dan tepat waktu baik secara individu maupun kelompok.
- 7) Selalu mudah ditemukan bila bawahan ingin membicarakan masalah dan pemimpin menunjukkan minat dalam gagasannya.
- 8) Menepati janji yang diberikan kepada bawahan, cepat menangani keluhan dan memberikan jawaban secara sungguh-sungguh dan tidak berbelit-belit.
- 9) Menyediakan instruksi mengenai metode pekerjaan dengan cukup, meningkatkan keamanan dan menghindari kesalahan.

Kepemimpinan kepala sekolah yang mempunyai arti vital dalam proses pendidikan harus mampu mengolah dan memanfaatkan segala sumber daya yang ada, sehingga tercapai efektifitas sekolah yang melahirkan perubahan kepada anak didik. Menurut Wahjosumidjo (2002: 272), efektifitas sekolah tercapai apabila kepala sekolah selalu memperhatikan dan melaksanakan:

- 1) Sekolah harus secara terus menerus menyesuaikan dengan kondisi internal dan eksternal yang mutakhir.

- 2) Mampu mengkoordinasikan dan mempersatukan usaha seluruh sumber daya manusia kearah pencapaian tujuan.
- 3) Perilaku sumber daya manusia ke arah pencapaian tujuan dapat dipengaruhi secara positif apabila kepala sekolah mampu melakukan pendekatan secara manusiawi.
- 4) Sumber daya manusia merupakan suatau komponen yang penting dari keseluruhan pencapaian organisasi.
- 5) Dalam rangka pengelolaan kepala sekolah harus mampu menegakkan hubungan yang serasi antara tujuan sekolah dengan perilaku sumber daya manusia yang ada.
- 6) Dalam meningkatkan efektifitas dan efisiensi sekolah, fungsi sumber daya manusia harus ditumbuhkan sebagai satu kekuatan utama.

Kepala sekolah sebagai pemimpin harus bisa menjadi contoh bagi warga sekolah termasuk guru. Kepala sekolah harus mengawasi guru dalam pembelajaran, menggerakkan guru agar dengan kemauannya melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab, serta terbuka.

f. Kepala sekolah sebagai innovator.

Sebagai innovator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Untuk itulah menurut Nurkolis (2003:121), “kepala sekolah harus mampu melaksanakan pembaruan-pembaruan terhadap pelaksanaan pendidikan di sekolah yang dipimpin berdasarkan prediksi-prediksi yang telah dilakukan sebelumnya”. Kepala sekolah sebagai innovator akan tercermin dari cara melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin serta adaptabel dan fleksibel.

g. Kepala sekolah sebagai motivator.

Menurut Sobri, dkk. (2009:24) Motivasi merupakan suatu kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu kegiatan. Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan, sehingga mereka bersemangat dan bergairah dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).

Adapun fungsi motivasi menurut Sardiman (2006:58) adalah sebagai berikut:

- 1) Mendorong manusia untuk berbuat jadi sebagai penggerak atau motor yang melepaskan energi. Motivasi dalam hal ini merupakan motor penggerak dari setiap kegiatan yang akan dikerjakan.
- 2) Menentukan arah perbuatan yakni kearah tujuan yang hendak dicapai. Dengan demikian, motivasi dapat memberikan arah tujuan kegiatan yang harus dikerjakan sesuai dengan rumusan tujuannya.
- 3) Menyeleksi perbuatan yakni menentukan perbuatan-perbuatan apa yang harus dikerjakan yang serasi guna mencapai tujuan dengan menyisihkan perbuatan-perbuatan yang tidak bermanfaat bagi tujuan tersebut.

Dalam hal bekerja, seorang karyawan maupun guru sangat membutuhkan motivasi dari atasannya agar mampu mendorong dan meningkatkan girah untuk bekerja. Melihat akan pentingnya motivasi bagi karyawan atau guru, untuk itu seorang kepala sekolah sebagai pemimpin bagi guru harus mampu memberikan motivasi agar guru bersemangat untuk menjalankan tugasnya dengan baik. Seorang pemimpin yang ingin meningkatkan motivasi karyawan bisa dengan melaksanakan model berikut:

- 1) Model tradisional yaitu dengan memberikan intensif material kepada karyawan yang berprestasi baik.
- 2) Model hubungan manusia yaitu dengan mengakui semua kebutuhan social karyawan dan membuat mereka merasa berguna.
- 3) Model sumber daya manusia yaitu dengan memotivasi karyawan bukan hanya dengan uang tetapi juga kebutuhan akan pencapaian tugas yang berarti baginya dengan rasa tanggung jawab (Sobri, dkk., 2009:32).

Begitu banyaknya tugas kepala sekolah yang diemban tersebutlah, maka kepala sekolah harus memiliki kualifikasi dan kompetensi yang harus dipenuhi. Dengan terpenuhinya kualifikasi dan kompetensi tersebut, maka tugas-tugas tersebut akan dapat terlaksana dengan baik. Dari tugas-tugas tersebut tersimpan makna agar kepala sekolah mampu mendayagunakan guru ataupun mendorong guru agar guru melaksanakan tugasnya dengan baik. Tugas-tugas kepala sekolah tersebut dapat dijadikan untuk menggerakkan, mengarahkan, membimbing, dan memotivasi agar guru memiliki kinerja yang lebih baik.

C. Kerangka Pikir

Kinerja guru merupakan hasil/ prestasi kerja yang telah dicapai guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Guru sebagai salah satu komponen penting dalam pendidikan yaitu menjadi orang yang berperan langsung dalam pembelajaran. Sebab guru memiliki peran yang kompleks dalam pembelajaran yaitu sebagai pendidik, perancang pembelajaran, pengelola pembelajaran, pengarah pembelajaran, pelaksana kurikulum, konselor, dan menerapkan kurikulum berbasis lingkungan.

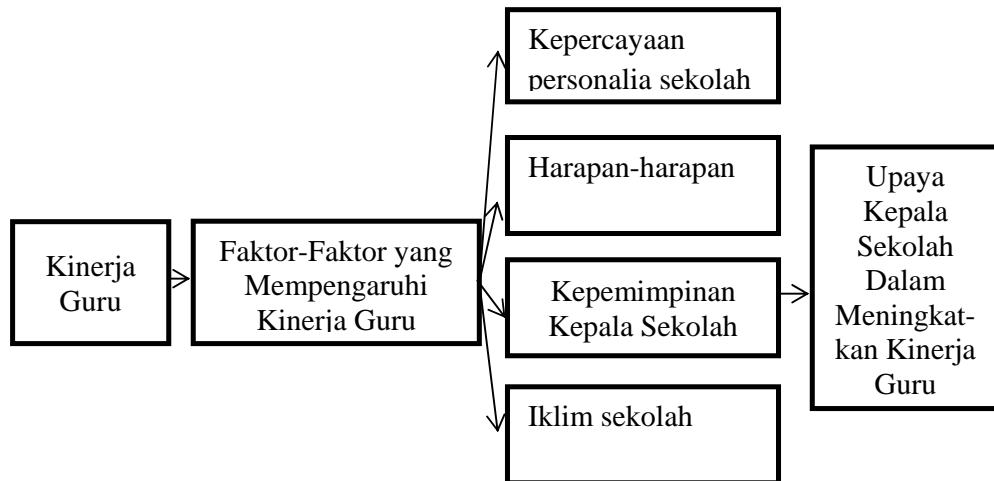
Oleh karena pentingnya peran guru dalam pembelajaran, guru harus memiliki kinerja yang bagus agar potensi peserta didik dapat dikembangkan secara optimal.

Kegiatan pokok yang dilakukan guru dalam pembelajaran yaitu merencanakan, melaksanakan dan evaluasi pembelajaran, sehingga kegiatan tersebut harus dapat dilakukan dengan baik. Hal tersebut tercermin dalam indikator kinerja guru yang meliputi kemampuan guru dalam perencanaan program kegiatan pembelajaran, pengelolaan kelas, penggunaan metode pembelajaran, metode pembelajaran, pemahaman materi pembelajaran, pendayagunaan sumber pembelajaran dan evaluasi/ penilaian pembelajaran.

Kinerja guru dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu iklim sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, harapan-harapan dan kepercayaan personalia. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Kepala sekolah adalah orang yang bertanggung jawab terhadap setiap kegiatan di sekolah termasuk pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Kepala sekolah harus mampu mendayagunakan dan menggerakkan guru agar lebih bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya. Untuk itu, kepala sekolah harus melakukan upaya agar guru dapat meningkatkan kinerjanya.

Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru akan tampak pada langkah-langkah apa yang dilakukan agar guru mampu meningkatkan kemampuannya, dan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya mulai dari merencanakan, melaksanakan hingga melaksanakan evaluasi/ penilaian pembelajaran dengan baik, sehingga proses pembelajaran bisa dilakukan secara optimal. Selain itu, upaya yang dilakukan kepala sekolah dapat dikatakan efektif dalam meningkatkan kinerja guru akan apabila terdapat perubahan atau

peningkatan pada kinerja guru dalam hal merencanakan, melaksanakan, dan melaksanakan evaluasi/ penilaian pembelajaran.



Gambar 1. Skema Kerangka Pikir Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

D. Penelitian yang Relevan

1. Penelitian yang dilakukan oleh Dorce Bu'tu yang berjudul “Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMP Negeri 2 Sentani Kabupaten Jayapura.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Dorce Bu'tu menunjukkan bahwa:

- Kepala sekolah memberikan keteladanan dilakukan melalui sikap yang positif, sedangkan unjuk kerja ditunjukkan dengan bekerja keras, disiplin dan bertanggung jawab.

- b. Menggerakkan guru dilakukan dengan mengarahkan pada kesadaran untuk bekerja daripada memberi hukuman.
- c. Pemberian bimbingan dan pengawasan dilakukan dengan pemberian petunjuk teknis kurikulum dan supervisi klinis.
- d. Pemberdayaan guru dilakukan dengan pemberian kepercayaan dan tanggung jawab.
- e. Pemberian penghargaan dilakukan melalui pemberian insentif dan pujian di depan khalayak. Namun di sisi lain pemberian insentif bagi guru yang berprestasi belum dilaksanakan.
- f. Penciptaan iklim kerja dilakukan dengan berusaha berlaku adil dan tidak otoriter, namun untuk penyediaan fasilitas yang menunjang kegiatan pendidikan khususnya kenyamanan guru belum memadai.
- g. Penumbuhan disiplin dilakukan dengan memberi contoh atau menjadi contoh bagi semua warga sekolah.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Sri Wahyuningsih yang berjudul *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pembinaan Kinerja Guru Di SD N Sosrowijayan Yogyakarta.*

Hasil penelitiannya yang dilakukan oleh Sri Wahyuningsih menunjukkan bahwa:

- a. Kepemimpinana kepala sekolah dalam pembinaan kinerja guru menurut peneliti belum teguh dalam pelaksanaan pembinaan kinerja guru sebagaimana yang diharapkan.

- b. Pembinaan kinerja guru yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan pemberian bantuan dan dukungan kepada guru.
- c. Kerjasama kepala sekolah dan guru dalam pembelajaran dalam bentuk diskusi terhadap masalah yang dihadapi guru dalam pembelajaran.
- d. Kepala sekolah dalam pembinaan kinerja guru di SD N Sosrowijayan Yogyakarta mengalami beberapa hambatan yaitu:
 - 1) Guru tidak mengindahkan amanat yang disampaikan oleh kepala sekolah, solusinya sebaiknya kepala sekolah melakukan komunikasi yang sebaik-baiknya dengan para guru.
 - 2) Masih ada guru yang belum mengarah/ belum tentu membuat RPP, solusinya kepala sekolah berusaha menegur dan menasehati guru.
 - 3) Terdapatnya guru yang disiplinnya kurang/ jarang masuk tanpa ijin yang pasti, solusinya kepala sekolah sudah berusaha meningkatkan, jika kepala sekolah sudah kewalahan, maka langkah akhir melapor pada pengawas untuk diberikan tindak lanjut.
 - 4) Kunjungan kelas intensitasnya masih kurang, solusinya meningkatkan kesadaran kepala sekolah betapa pentingnya pembinaan kinerja guru.
 - 5) Sarana dan prasarana masih kurang memadai, solusinya mengusulkan minta ke dinas pendidikan.
 - 6) Konsultasi RPP tidak ada agenda khusus, solusinya sebaiknya kepala sekolah membuat agenda khusus.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penggunaan pendekatan kualitatif dianggap cocok dengan judul penelitian ini karena dengan menggunakan pendekatan ini, maka peneliti akan dapat meneliti secara mendalam mengenai objek yang akan diteliti. Peneliti menggunakan analisis deskriptif kualitatif, sehingga dapat menggambarkan objek yang akan diteliti secara sistematis sesuai dengan apa adanya.

Penelitian deskriptif menurut Nurul Zuriah (2007: 47) merupakan penelitian yang diarahkan untuk memberikan gejala-gejala, fakta-fakta, atau kejadian-kejadian secara sistematis dan akurat, mengenai sifat-sifat populasi atau daerah tertentu. Sedangkan Sugiyono (2009:9), menyatakan bahwa metode penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan pada filosofis postpositivisme, digunakan untuk meneliti kondisi objek yang alamiah dengan hasil penelitian lebih ditekankan pada makna daripada generaliasi. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif.

B. Subjek Penelitian

Subjek penelitian merupakan sumber darimana data diperoleh. Untuk menentukan dan memilih subjek penelitian yang tepat, peneliti memperhatikan beberapa hal, antara lain subjek penelitian sudah cukup lama dan intensif menyatu dalam kegiatan atau bidang yang menjadi kajian penelitian, subjek terlibat penuh

dengan kegiatan atau bidang tersebut dan subjek memiliki waktu yang cukup untuk dimintai informasi.

Atas dasar pertimbangan tersebut, dalam penelitian ini yang dijadikan subjek penelitian adalah kepala sekolah dan guru di SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman yang meliputi SMP N 1 Yogyakarta, SMP N 5 Yogyakarta dan SMP N 8 Yogyakarta. Dengan subjek penelitian yang dipilih tersebut diharapkan dapat membantu penelitian dan pada akhirnya dalam waktu yang relatif singkat banyak informasi yang yang didapatkan secara lengkap dan memadai tentang upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

C. Tempat Penelitian

Menurut Sukardi (2005: 53) dikatakan bahwa tempat penelitian adalah tempat di mana proses studi yang digunakan untuk memperoleh pemebcahan masalah penelitian berlangsung. Penelitian dilakukan guna mengetahui gambaran umum mengenai keadaan sekolah yang sesuai dengan sasaran penelitian. Dengan diadakannya penelitian di lapangan, maka akan memperoleh gambaran umum mengenai sesuatu yang berhubungan dengan sasaran penelitian. Sehingga, sesuai dengan kebutuhan peneliti.

Dalam penelitian ini peneliti menetapkan tempat penelitian yaitu di SMP Negeri yang berada di kawasan Kecamatan Gondokusuman Yogyakarta yaitu SMP N 1 Yogyakarta, SMP N 5 Yogyakarta dan SMP N 8 Yogyakarta yang diharapkan akan memperoleh informasi yang sesuai dengan kebutuhan peneliti. Untuk memperoleh informasi tersebut peneliti menentukan untuk menggali

informasi dari orang yang dianggap mengetahuinya yaitu kepala sekolah dan guru dari sekolah yang bersangkutan.

D. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan tiga teknik yaitu :

1. Wawancara

Wawancara merupakan merupakan sebuah percakapan langsung antara si peneliti dengan responden yang diteliti yang dilakukan dengan tujuan untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan. Dalam penelitian inti peneliti menggunakan pedoman wawancara yang sifatnya terbuka yang dimaksudkan agar peneliti tidak keluar dari apa yang sedang diteliti.

Untuk lebih memantapkan hasil wawancara peneliti melakukan *cross check* dengan melakukan wawancara selain dengan kepala sekolah juga dengan guru.

2. Observasi

Observasi adalah pengamatan dan pencatatan yang sistematis terhadap gejala-gejala yan diteliti (Husaini Usman dan Purnomo Setiady Akbar, 2001: 54). Dari pengertian tersebut sudah jelas bahwa observasi merupakan pengamatan langsung terhadap suatu kegiatan yang sedang dilakukan. Sehingga, dalam penelitian ini peneliti melakukan pengamatan secara langsung ke SMP N 1 Yogyakarta, SMP N 5 Yogyakarta, dan SMP N 8 Yogyakarta untuk mengamati mengenai upaya kepala sekolah dlam meningkatkan kinerja guru. Teknik ini digunakan untuk mendapatkan data yang cermat dan faktual.

Obsevasi yang dilakukan di SMP N 1 Yogyakarta, SMP N 5 Yogyakarta, dan SMP N 8 Yogyakarta ini dilakukan secara berkelanjutan dengan memperhatikan situasi dan kondisi yang terjadi di sekolah tersebut, sehingga akan diperoleh informasi yang sesuai dengan kebutuhan peneliti.

3. Studi dokumentasi

Penelitian kualitatif selain menggunakan observasi dan wawancara dalam mencari sumber data, tetapi masih perlu dilakukan dengan studi dokumentasi yang dilakukan dengan melihat, mengamati dan menganalisis dokumen-dokumen agar mampu menguatkan hasil yang diperoleh dengan melakukan obsevasi dan wawancara. Peneliti melakukan studi dokumentasi untuk dimanfaatkan sebagai bahan triangulasi untuk pengecekan kesesuaian data.

E. Instrumen Penelitian

Menurut Nurul Zuriah (2007: 168) dikatakan bahwa instrumen penelitian merupakan alat bantu bagi peneliti dalam mengumpulkan data. Dalam melakukan penelitian, seorang peneliti harus mampu membuat instrumen sendiri termasuk mengkaji indikator sejelas-jelasnya sehingga bisa diukur dan menghasilkan data yang diinginkan. Instrumen yang digunakan peneliti dalam melakukan penelitian kualitatif adalah si peneliti itu sendiri sebab dibutuhkan pengamatan langsung oleh peneliti untuk melihat objek di lapangan. Sehingga, peneliti bisa melakukan pengamatan secara mendalam.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan instrumen penelitian dengan wawancara, observasi dan studi dokumentasi.

Tabel 1. Kisi-Kisi Instrumen Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Komponen	Indikator	Sumber Data	Metode
Upaya Kepala Sekolah	1. Upaya Meningkatkan Kemampuan Guru dalam Perencanaan Pembelajaran	Kepala Sekolah Guru Pencermatan	Wawancara Wawancara Studi dokumentasi
	2. Upaya Meningkatkan Kemampuan Guru dalam Pengelolaan Kelas	Kepala Sekolah Guru Pengamatan	Wawancara Wawancara Observasi
	3. Upaya Meningkatkan Kemampuan Guru dalam Penggunaan Media	Kepala Sekolah Guru	Wawancara Wawancara
	4. Upaya Meningkatkan Kemampuan Guru dalam Penggunaan Metode	Kepala Sekolah Guru	Wawancara Wawancara
	5. Upaya Meningkatkan Kemampuan Guru dalam Pemahaman Materi Pembelajaran	Kepala Sekolah Guru	Wawancara Wawancara
	6. Upaya Meningkatkan Kemampuan Guru dalam Pendayagunaan Sumber Pembelajaran	Kepala Sekolah Guru Pengamatan	Wawancara Wawancara Observasi
	7. Upaya Meningkatkan Kemampuan Guru dalam Evaluasi/ Penilaian Pembelajaran	Kepala Sekolah Guru Pencermatan	Wawancara Wawancara Studi dokumentasi
	8. Upaya Meningkatkan Kemampuan Guru dalam Kedisiplinan	Kepala Sekolah Guru Pencermatan	Wawancara Wawancara Studi dokumentasi
	9. Upaya Meningkatkan Kemampuan Guru dalam Kemampuan Interaksi dan Komunikasi	Kepala Sekolah Guru Pengamatan	Wawancara Wawancara Observasi

F. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Menurut Sugiyono (2009:246) kegiatan yang dilakukan yaitu *data reduction, data display* dan *conclusion drawing/ verification*.

Data yang telah diperoleh dari lapangan, kemudian diolah agar lebih sederhana. Kegiatan analisis data yang dilakukan yaitu :

1. Reduksi data

Mereduksi berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya (Sugiyono, 2009:247).

Mereduksi data akan mempermudah dan akan memperjelas dalam memberikan gambaran yang telah diperoleh di lapangan serta dapat mempermudah peneliti ketika melakukan pengumpulan data berikutnya. Selain itu, peneliti dapat memilih-milah mana yang relevan atau sesuai dengan fokus penelitian, sehingga akan dapat menjawab pertanyaan peneliti.

2. Penyajian data

Langkah selanjutnya setelah reduksi data yaitu men-*display*-kan data atau penyajian data yang dimaksudkan agar mudah dipahami apa yang terjadi sebenarnya di lapangan, dapat merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami (Sugiyono, 2009:249).

3. Penarikan kesimpulan

Langkah yang selanjutnya yaitu peneliti melakukan penarikan kesimpulan. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan dapat berubah

blia tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif akan dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin juga tidak sebab rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah penelitian di lapangan. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih remang-remang, sehingga setelah diteliti menjadi jelas (Sugiyono, 2009:253).

G. Pemeriksaan Keabsahan Data

Untuk memeriksa keabsahan data penulis merencanakan menempuh cara sebagai berikut:

1. Ketekunan pengamatan

Peneliti berupaya untuk memprtajam pengamatan agar mendapatkan data yang lengkap, akurat yang sesuai dengan focus penelitian. Dengan melakukan pengamatan dengan tekun maka penulis akan dapat memahami masalah yang diteliti secara menyeluruh dan mendalam sehingga hasil penelitiannya akan valid.

2. Triangulasi

Triangulasi dilakukan melalui pengecekan data dari pihak lain sebagai pembanding yaitu penulis membandingkan antara hasil obsevasi, wawancara dan studi dokumentasi dengan sumber data yang merupakan subjek penelitian yaitu kepala sekolah dan guru. Sehingga, data yang diperoleh nantinya benar-benar dapat menggambarkan keadaan sebenarnya yang ada dilapangan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Umum Lokasi

1. SMP Negeri 1 Yogyakarta

SMP N 1 Yogyakarta didirikan oleh Pemerintah Pendudukan Jepang pada tanggal 11 September 1942. Dahulu hanya terdiri dari 13 ruang dan saat itu menempati gedung bekas Neutrale Mulo dari penjajah yang terletak di Jln. Jati Yogyakarta (sekarang SMP Yogyakarta). Saat itu siswa SMP 1 Yogyakarta terdiri dari siswa siswi Mulo. Guru-guru pada umumnya memiliki ijazah *Hoofdacto*, HIK atau HIKS. Karena pada saat itu dibawah kekuasaan Jepang, maka segala situasi sekolah pun disesuaikan dengan keadaan Jepang.

Pada tahun 1943, SMP 1 Yogyakarta pindah ke Jln. Cik Di Tiro No. 25 (sekarang No. 29) Yogyakarta yaitu bekas gedung AMS A di zaman Belanda. Tahun 1944 diadakan pemisahan, siswa putra di SMP 1 Yogyakarta dan siswa putri menggunakan Gedung Kota Baru (sekarang SMA Stella Duce), tetapi kemudian kedua SMP tersebut bergabung kembali menjadi SMP Campuran.

Indonesia memproklamirkan kemerdekaan pada tanggal 17 Agustus 1945, namun belanda dan Inggris ingin menguasai kembali. Untuk itu, para siswa SMP 1 Yogyakarta khususnya siswa kelas III terpaksa terpaksa harus menginggalkan bangku sekolah untuk sementara demi mempertahankan kemerdekaan RI. Pertempuran Kota Baru yaitu merebut markas Tentara Jepang dari siswa SMP 1 Yogyakarta ada 2 orang korban yaitu Djohar Nuradi dan Wardani.

Saat G 30 S/PKI, membawa perubahan terhadap lancar dan lajunya pendidikan dan menimbulkan malapetaka yang sangat hebat bagi bangsa dan negara yang baru laju dengan baik. Hal tersebut terbukti tahun ajaran pada saat itu diperpanjang, seharusnya mulai 1 Agustus diundur menjadi 1 Januari. Siswa dan guru dipecah dan diadu domba, namun SMP 1 selamat dari ancaman bahaya tersebut. SMP N 1 Yogyakarta memiliki visi dan misi sebagai berikut.

Visi :

Berprestasi, Berdasarkan Imtaq, Berwawasan Iptek, Berpijak pada Budaya Bangsa.

Indikator Visi:

- a. Terwujudnya pendidikan yang adil dan merata.
- b. Terwujudnya pendidikan yang bermutu, efisien, relevan serta berdaya saing tinggi.
- c. Terwujudnya sistem pendidikan yang transparan, akuntabel, efektif dan partisipatif.
- d. Terwujudnya kompetensi siswa yang mampu bertahan dalam menghadapi era global.
- e. Terwujudnya pengembangan kurikulum SMP Negeri 1 Yogyakarta yang dinamis.
- f. Terwujudnya lingkungan masyarakat belajar yang kondusif, partisipatif, kreatif, inovatif yang berdasarkan pada imtaq.

Misi:

- a. Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif.

- b. Menumbuhkan semangat berprestasi kepada warga sekolah.
- c. Mendorong dan membantu setiap siswa untuk mengenal potensi dirinya dijawi saling asah, asih dan asuh.
- d. Menumbuhkembangkan penghayatan dan pengalaman terhadap ajaran agama yang dianut siswa.
- e. Menerapkan manajemen partisipasi dengan melibatkan seluruh warga sekolah dengan *stake holder*.

SMP N 1 Yogyakarta pada tahun ajaran 2011/ 2012 ini telah memiliki jumlah siswa sebanyak 267 untuk kelas VII, kelas VII sebanyak 226, dan kelas IX sebanyak 192. Jumlah siswa selama tiga tahun terakhir di SMP N 1 Yogyakarta dapat dipaparkan sebagai berikut.

Tabel 2. Keadaan Siswa SMP N 1 Yogyakarta dalam Tiga Tahun Terakhir

Tahun	Jumlah Siswa								
	Kelas VII			Kelas VIII			Kelas IX		
	L	P	Jml	L	P	Jml	L	P	Jml
2009/2010	104	112	216	79	131	210	107	116	223
2010/2011	129	124	253	92	107	199	83	126	209
2011/2012	108	159	267	107	119	226	88	104	192

Dengan jumlah total siswa 685 anak, SMP N 1 Yogyakarta memiliki tenaga pendidik yaitu guru tetap/ PNS sebanyak 48 dan guru tidak tetap (GTT) sebanyak 5, jadi di SMP N 1 Yogyakarta telah memiliki jumlah total guru sebanyak 53. Tenaga karyawan yang dimiliki SMP N 1 Yogyakarta berjumlah total sebanyak 17 orang dengan rincian karyawan tetap sebanyak 9 orang dan jumlah karyawan tidak tetap sebanyak 8 orang.

2. SMP Negeri 5 Yogyakarta

Awal berdirinya SMP N 5 Yogyakarta pada tahun 1944-1945 dahulu adalah Sekolah Menengah Pertama Khusus Putri (SMPP) yang beralamat di Jalan Sarbini Yogyakarta sekarang menjadi SMU Stella Duce. Saat itu dipimpin oleh Bpk. Markoes Suparto yang kemudian dilanjutkan oleh Bpk Samadi dan kemudian Bp. Dwidjo Hudjoyo. SMPP semasa kepemimpinan Bpk. Dwijo mengalami kesulitan mendapatkan lokasi kegiatan yang sesuai dengan laju perkembangan dan kiprah pengabdiannya, sehingga tempat kegiatannya berpindah-pindah beberapa kali. Awalnya di Jln. Sarbini, Jln. Kaliurang (sekarang SMU 6 Yogyakarta), Dagen (sekarang SMEA Negeri 3), dan kemudian di bekas asrama MILITER ACADEMY (cikal bakal AKABRI).

Pada tanggal 23 Juli 1951, saat berada di bawah kepemimpinan Bpk. Soemadi Gondoatmojo, SMPP berubah nama menjadi SMP Negeri V Yogyakarta dengan menambah lingkup siswanya putri menjadi siswa putra dan putri. Pada tanggal 17 Juli 1974, SMP Negeri V dipimpin oleh Bp. R.D. Soeprapto beralamat di Jl. Wardani dan SMP Negeri IV diintegrasikan “Manunggal” dengan SMP Negeri V Yogyakarta yang kemudian beralamatkan di Jl. Wardani 1 Yogyakarta. SMP Negeri V (baru) ini menjadi sekolah besar ditilik dari jumlah siswa yang tertampung dalam 33 kelas. Karena kesulitan pengadaan ruang guru, jumlah besar itu disederhanakan menjadi 30 kelas sehingga masing-masing paralel kelas terdapat 10 kelas. Bertepatan dengan pengintegrasian tersebut, pemerintah membangun SMP Negeri IV yang baru di Jl. Wates Yogyakarta. Pada tahun 1980 masih di bawah pimpinan Bp. Drs. Soerjadi atas kebijaksanaan Kantor Wilayah

Depdikbud Prop. DIY, SMP Negeri V berubah nama (penulisannya) menjadi SMP Negeri 5 Yogyakarta.

SMP Negeri 5 Yogyakarta memiliki visi dan misi sebagai berikut:

Visi:

Mengukur Prestasi Tinggi, Piawai Mengasah Budi Pekerti dan Unggul dalam Era Globalisasi

Indikator Visi:

- a. Terciptanya iklim kerja keras.
- b. Berdisiplin tinggi.
- c. Kinerja profesional.
- d. Pencapaian terget sebagai acuan.
- e. Aktualisasi diri dengan terus belajar.
- f. Unggul dalam akademik/ nonakademik.
- g. Pengalaman agama secara nyata.
- h. Kepedulian sosial sebagai cerminan keluhuran budi pekerti.

Misi:

- a. Menciptakan dan melaksanakan pembelajaran yang inovatif dan efektif dalam lingkungan belajar yang kondusif.
- b. Menciptakan suasana persaingan sehat dan mengoptimalkan pencapaian prestasi akademik maupun nonakademik.
- c. Mengembangkan spirit dan melintas keunggulan sebagai pencerminan perilaku keluhuran budi.

Hingga saat ini, di tahun ajaran 2011/2012, SMP N 5 Yogyakarta telah menampung sebanyak 29 rombongan belajar. Kelas VII berjumlah 10 rombongan belajar dengan jumlah siswa 298, kelas VIII berjumlah 9 rombongan belajar dengan jumlah siswa 273, dan kelas IX berjumlah 10 rombongan belajar dengan jumlah siswa sebanyak 293 siswa. Sehingga, jumlah total seluruh siswa di SMP N 5 Yogyakarta adalah 864.

Tabel 3. Keadaan siswa SMP N 5 Yogyakarta per Kelas Menurut Rombongan Belajar dan Jenis Kelamin Tiga Tahun Terakhir

Kls	Tahun 2009/2010				Tahun 2010/2011				Tahun 2011/2012			
	Jml Rom Bel	L	P	Jml	Jml Rom Bel	L	P	Jml	Jml Rom Bel	L	P	Jml
VII	10	131	177	308	10	128	172	300	10	118	180	298
VIII	10	126	199	325	10	121	174	295	9	116	157	273
IX	10	154	196	350	9	120	185	305	10	117	176	293
Jumlah	411	572	983		369	501	900		351	513	864	

Tenaga pendidik yang dimiliki SMP N 5 Yogyakarta untuk mendidik siswa dengan jumlah 864 adalah sebanyak 63 tenaga pendidik dengan rincian 51 guru tetap/ PNS dan 12 guru tidak tetap/ GTT. Selain itu juga memiliki total 27 tenaga kependidikan untuk mendukung proses belajar mengajar yaitu dengan rincian 10 pegawai tetap, dan 17 pegawai tidak tetap/ PTT. Rincian mengenai jumlah guru di SMP N 5 Yogyakarta dapat dijelaskan sebagai berikut.

Tabel 4. Keadaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan SMP N 5 Yogyakarta**Tahun 2011/2012**

No.	Jenis Guru	PNS	GTT/ PTT	Jmlh.
1.	Kepala Sekolah	1	-	1
2.	Pendidikan Agama	5	1	6
3.	Kewarganegaraan	3		3
4.	Bahasa dan Sastara Indonesia	5	1	6
5.	Matematika	8	-	8
6.	Sains	4	4	8
7.	Pengetahuan Sosial	7	2	9
8.	Bahasa Inggris	6		6
9.	Pendidikan Jasmani	2	1	3
10.	Kesenian	3	1	4
11.	Teknologi Informasi dan Komunikasi	1	2	3
12.	Mulok	6	-	6
Jumlah Guru		51	12	63
13.	KTU dan TU	9	4	13
14.	Tukang Kebun/ Kebersihan	1	3	4
15.	Satpam (<i>outcor</i>)	-	5	5
16.	Laboran	-	2	2
17.	Pustakawan	-	1	2
18.	Petugas UKS (<i>outcor</i>)	-	1	1
Jumlah Pegawai		10	17	27

3. SMP Negeri 8 Yogyakarta

SMP Negeri 8 Yogyakarta berdiri pada awal tahun 1954 di atas tanah seluas 9.567 m². Awal berdirinya merupakan tempat penyelenggaraan pendidikan SGP (Sekolah Guru Pertama) yang kemudian berubah menjadi SGB II (Sekolah Guru Biasa) saat dipimpin Bpk. Samidjo Hadi Supatmo, BA. Pada tanggal 1 Agustus 1960 saat dipimpin oleh Ibu Mandoyo Dewono sebagai Kepala Sekolah pertama, gedung SGB II berubah menjadi gedung SMP N 8 Yogyakarta.

Kepemimpinan di SMP N 8 Yogyakarta terjadi beberapa kali. Ibu Mandoyo Denowo kemudian pada tahun 1970 digantikan oleh Bpk. Drs. Soewondo

Dwiatmojo yang menjabat paling lama yaitu selama 12 tahun. Periode selanjutnya pada tahun 1982 digantikan oleh Bpk. Drs. Suyadi selama 6 tahun 10 bulan dan 16 hari, tahun 1989 digantikan oleh Bpk. Drs. Suraji, tahun 1992-1994 dijabat oleh Bpk. Drs. Soenarto, pada periode yang sama juga digantikan oleh Bpk. Soetarman, BA dan menjabat selama 5 tahun.

Pada tanggal 9 Februari 1999, dipimpin oleh Bpk. Drs. H. Mas'udi Asy, M.Pd. yang menjabat selama 9 tahun. Pada masa itulah SMP N 8 Yogyakarta mengalami perkembangan pesat dengan membangun beberapa infrastruktur yang dapat menunjang dalam pembelajaran. Tepat pada tahun ajaran 2004/2005 SMP N 8 Yogyakarta naik tingkat menjadi Sekolah Standar Nasional (SSN) dan mendapat akreditasi "amat baik". Masa jabatan beliau kemudian berakhir karena dipindah tugaskan di SMP N 1 Yogyakarta dan digantikan oleh Bpk. Pardi H.S, S.Pd.

Bpk. Pardi mulai menjabat pada tahun 2008, saat itu mulai diterapkan program RSBI (Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional) yang diterapkan khusus untuk 2 kelas. Pada tahun 2011 digantikan oleh Bpk. Drs. Martoyo, kemudian pertengahan 2011 hingga sekarang dijabat oleh Bpk. H. Suharno, S.Pd. S.Pd.T, M.Pd.

Dari tahun ke tahun SMP N 8 Yogyakarta mengalami kemajuan dan menjadi SMP yang terdepan dengan visi dan misinya sebagai berikut:

Visi:

Mewujudkan Sekolah Sebagai Pusat Pendidikan Berwawasan Lingkungan yang Mampu Membentuk Manusia Yang Religius, Rasional, Reflektif, Teknologis, Prospektif, Responsif, dan Komunikatif.

Indikator Visi:

- a. Terwujudnya insan pendidikan yang religius.
- b. Terwujudnya pendidikan yang rasional, tanggap terhadap kemajuan teknologi.
- c. Terwujudnya konsep pendidikan bermasa depan cerah, dapat merespon harapan masyarakat dan bermasyarakat.

Misi, Mendidik Siswa:

- a. Beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa.
- b. Mampu berfikir dan bertindak rasional.
- c. Komunikatif terhadap lingkungan hidupnya.
- d. Memiliki kepekaan terhadap perubahan lingkungan dan budaya global.
- e. Mampu melakukan refleksi terhadap perkembangan lingkungan dan global.
- f. Memiliki prospektif masa depan yang cerah dan mantap.

SMP N 8 Yogyakarta merupakan salah satu SMP RSBI di Kota Yogyakarta.

Pada tahun ajaran 2011/2012 SMP N 8 Yogyakarta memiliki jumlah siswa Kelas Reguler hanya untuk kelas IX sebanyak 7 rombongan belajar dengan jumlah siswa 233 dan untuk Kelas RSBI sebanyak 24 rombongan belajar dengan jumlah siswa kelas VII sebanyak 10 rombongan belajar dengan jumlah siswa 300, kelas VIII sebanyak 4 rombongan belajar dengan jumlah siswa 112, dan kelas IX sebanyak 3 rombongan belajar dengan jumlah siswa 78. Kemudian dapat digambarkan ke dalam bentuk tabel sebagai berikut.

Tabel 5. Keadaan Siswa SMP N 8 Yogyakarta Tahun Ajaran 2011/2012

No.	Kelas	Reguler		RSBI	
		Jml. Siswa	Jml. Rombel	Jml. Siswa	Jml. Rombel
1.	VII	-	-	300	10
2.	VIII	-	-	112	4
3.	IX	233	7	78	3

Dengan jumlah siswa sebanyak 24 rombongan belajar, SMP N 8 Yogyakarta memiliki sebanyak 71 tenaga pendidik dengan jumlah guru tetap/PNS sebanyak 60 orang dan jumlah guru nabab sebanyak 11 orang dengan tingkat pendidikan yang berbeda-beda seperti dipaparkan dalam tabel berikut.

Tabel 6. Keadaan Tenaga Pendidik SMP N 8 Yogyakarta

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah dan Status Guru				Jumlah Total	
		PNS		NABAN			
		L	P	L	P		
1.	S2	2	4	-	1	7	
2.	S1	15	30	3	6	55	
3.	D3	2	5	-	1	7	
4.	D2	2	-	-	-	2	
5.	D1	-	-	-	-	-	
Jumlah		21	39	3	8	71	

B. Hasil Penelitian

Hasil penelitian yang diperoleh dari ketiga SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman dapat digambarkan sebagai berikut.

1. SMP N 1 Yogyakarta

Hasil penelitian yang diperoleh dari SMP N 1 Yogyakarta yaitu mengenai upaya yang dilakukan kepala sekolah SMP N 1 Yogyakarta dalam meningkatkan kinerja guru serta sejauhmana upaya tersebut efektif dalam meningkatkan kinerja guru dapat dipaparkan sebagai berikut.

a. Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMP N 1 Yogyakarta

Kinerja guru meliputi 9 komponen yaitu 1) perencanaan program pembelajaran; 2) pengelolaan kelas; 3) penggunaan media pembelajaran; 4) metode pembelajaran; 5) pemahaman materi pembelajaran; 6) pendayagunaan sumber pembelajaran; 7) evaluasi/ penilaian pembelajaran; 8) kedisiplinan; dan 9) komunikasi dan interaksi yang dapat dijelaskan sebagai berikut.

1) Perencanaan program pembelajaran

Pembelajaran yang dilakukan di kelas perlu direncanakan dengan baik agar bisa berjalan dengan lancar sesuai yang diinginkan. Perencanaan pembelajaran yang dibuat guru disebut perangkat pembelajaran yang berupa program tahunan, program semester, silabus dan RPP. Hal tersebut seperti hasil dokumentasi yang diperoleh peneliti dari salah satu guru yang juga telah membuat perencanaan program pembelajaran dan dapat dicermati bahwa di dalamnya memuat beberapa komponen yang meliputi program tahunan, menghitung jumlah minggu efektif, program semester, alokasi waktu, silabus dan RPP. Perangkat pembelajaran harus dibuat dengan sebaik-baiknya oleh guru mengingat silabus/ RPP tersebut dijadikan patokan dalam pembelajaran di kelas. Berbagai upaya dilakukan kepala sekolah SMP N 1 Yogyakarta agar guru mampu membuat perencanaan dengan baik yaitu sebagai berikut.

a) Diklat perencanaan pembelajaran

Kepala sekolah SMP N 1 Yogyakarta mengikutsertakan guru dalam diklat perencanaan pembelajaran. Hal tersebut sesuai dengan ungkapan kepala sekolah

KS 1 yang menyatakan bahwa “Dari sisi SDM guru diikutkansertakan diklat perencanaan. Ketika ada program diklat ya tinggal diikutkan saja”. Diklat tersebut biasanya tidak tentu, sebab diklat dilaksanakan ketika ada pihak yang mengadakan kegiatan diklat. Materi yang dibahas tentunya berupa kerja guru seperti misalnya bagaimana guru harus membuat silabus/ RPP, tugas mengajar dan kurikulum. Hal tersebut sesuai dengan ungkapan guru NB yang menyatakan bahwa “Ya tidak tentu. Biasanya ya membahas tentang kerja guru misalnya kita buat RPP/ silabus ya semuanya”. Diklat ini tentunya akan sangat membantu guru dalam penyusunan silabus/ RPP, sehingga guru dapat membuat perencanaan pembelajaran dengan baik.

b) Pengawasan dan pemantauan

Pengawasan dan pemantauan juga dilakukan oleh kepala sekolah agar guru dapat membuat perencanaan dengan baik. Kepala sekolah melakukan pengawasan dan pemantauan secara rutin dan terus menerus dengan memeriksa perencanaan pembelajaran yang dibuat guru dengan melihat bukti fisik berupa silabus, RPP, satuan pelajaran dan lainnya. Hal tersebut seperti diungkapkan kepala sekolah KS 1 yang menyatakan bahwa “Dilakukan pengawasan dan pemantauan rutin atau terus menerus dalam perencanaan pembelajaran. memeriksa perencanaan dan evaluasi dengan melihat bukti fisik yang berupa RPP, satuan pelajaran (satpel), program tindak lanjut dan lain-lain”. Hal tersebut juga sesuai dengan ungkapan salah satu guru NB yang menyatakan bahwa “Ya kalau RPP ya membuat sendiri, kalau kepala sekolah bertanggung jawab pada kegiatan perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, ulangan harian, ulangan semester

semuanya kepala sekolah mengoreksi dan tanda tangan juga”. Hal tersebut juga sesuai dengan dokumen salah satu guru yang dapat dicermati silabus/ RPP yang telah ditandatangani oleh kepala sekolah. Jadi, dapat dikatakan bahwa dalam penyusunan perencanaan pembelajaran kepala sekolah tidak hanya sekedar menandatangani, tetapi juga mengoreksi perencanaan yang dibuat oleh guru. Kepala sekolah juga memberikan arahan-arahan secara umum dalam rapat *briefing* yang diselenggarakan setiap hari senin setelah upacara di ruang guru.

c) Melengkapi fasilitas yang dibutuhkan guru

Fasilitas juga berperan untuk kelancaran dalam pembuatan perencanaan pembelajaran oleh guru. Untuk itulah kepala sekolah SMP N 1 Yogyakarta melengkapi fasilitas yang dibutuhkan guru untuk pembelajaran termasuk pembuatan perencanaan pembelajaran. Kepala sekolah melengkapi fasilitas yang mendukung pembelajaran berupa buku-buku, alat-alat, media pembelajaran, layanan internet dan lain-lain sesuai dengan kebutuhan guru. Pemenuhan fasilitas tersebut tentunya dengan memperhatikan ketersediaan dana yang dimiliki sekolah yaitu dari dana BOS. Hal tersebut sesuai dengan yang diungkapkan guru FE yang mengatakan bahwa “Memenuhi semua kebutuhan buku, peralatan, perlengkapan belajar dan lain-lain dengan dana BOS yang ada. Memfasilitasi internet dalam ruangan untuk mencari media pembelajaran bagi guru”.

2) Pengelolaan kelas

Pengelolaan kelas memang menjadi tanggung jawab guru di dalam kelas, namun kepala sekolah sebagai penanggung jawab semua kegiatan yang ada di sekolah perlu memantau pembelajaran yang dilakukan guru di kelas. Beberapa

upaya memang dilakukan kepala sekolah agar pengelolaan kelas yang dilakukan guru menjadi lebih baik. Kepala sekolah mengupayakan dengan mengikut serta kan guru dalam diklat/ workshop pelaksanaan pembelajaran, pengawasan dan pantauan dari kepala sekolah terhadap pelaksanaan kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru.

a) Diklat pelaksanaan pembelajaran

Saat ada lembaga yang mengundang atau mengadakan diklat, kalau memang dibutuhkan guru diikutsertakan dalam diklat tersebut. Diharapkan setelah mengikuti diklat tersebut bisa memberikan pengetahuan bagi guru tentang pengelolaan kelas yang baik dan dapat mengaplikasikannya dalam pembelajaran di kelas. Hal tersebut seperti yang diungkapkan kepala sekolah KS 1 yang menyatakan bahwa “Guru diikutkansertakan diklat pelaksanaan kegiatan pembelajaran.

b) Pengawasan dan pemantauan

Diklat menjadi salah satu upaya yang dilakukan kepala sekolah agar pengelolaan kelas yang dilakukan guru menjadi lebih baik. Selain diklat, kepala sekolah juga melakukan pengawasan dan pantauan dari kepala sekolah terhadap pelaksanaan pembelajaran di kelas, agar kepala sekolah mengetahui bagaimana kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Pengawasan dan pantauan dilakukan dengan cara secara berkala kepala sekolah kelilng ke kelas-kelas. Hal tersebut seperti yang diungkapkan kepala sekolah KS 1 yang menyatakan bahwa “Dilakukan pengawasan dan pemantauan rutin atau terus menerus dalam pelaksanaan kegiatan pembelajaran”. Dengan demikian guru akan merasa bahwa

dirinya selalu diawasi dan dipantau oleh kepala sekolah, sehingga guru akan menyadari sendiri untuk berusaha memperbaiki pelaksanaan pembelajaran di kelas.

3) Media pembelajaran

Media pembelajaran akan sangat membantu guru untuk kelancaran pembelajaran. Menggunakan media akan membantu mempermudah siswa dalam memahami materi pembelajaran, sehingga guru memang harus kreatif menggunakan media pembelajaran. Di sinilah muncul peranan kepala sekolah untuk mengupayakan agar guru memiliki kreatifitas untuk menggunakan media pembelajaran. Upaya yang dilakukan kepala sekolah SMP N 1 Yogyakarta agar guru dapat menggunakan media dengan baik yaitu memfasilitasi sarana prasarana dan mengimbau kepada guru untuk memanfaatkan fasilitas tersebut dengan baik.

a) Memfasilitasi sarana prasarana yang dibutuhkan

Kepala sekolah menyediakan fasilitas yang dapat digunakan guru sebagai media pembelajaran. Meskipun di SMP N 1 fasilitas LCD jumlahnya terbatas hanya tersedia di laboratorium saja, guru tetap bisa menggunakannya. Kepala sekolah juga melengkapi buku-buku maupun peralatan lain yang bisa dijadikan sebagai media pembelajaran. Hal tersebut seperti yang diungkapkan kepala sekolah KS 1 yang menyatakan bahwa “Melengkapi sarana dan prasarana kegiatan pembelajaran dengan buku, alat atau media pembelajaran. Ya biasanya saya mengimbau ketika *briefing* agar guru menggunakan Lab. untuk pembelajaran”.

b) Himbauan atau anjuran untuk memanfaatkan fasilitas

Kepala Sekolah SMP 1 tidak hanya sekedar menyiapkan fasilitas saja, tetapi juga menghimbau atau mengajurkan kepada guru untuk memanfaatkan fasilitas tersebut untuk kelancaran proses pembelajaran. Himbauan atau anjuran tersebut biasanya disampaikan oleh Kepala Sekolah SMP 1 dalam rapat *briefing* yang dilaksanakan setiap hari Senin setelah upacara. Hal tersebut seperti yang diungkapkan kepala sekolah KS 1 yang menyatakan bahwa “Ya biasanya saya menghimbau ketika *briefing* agar guru menggunakan laboratorium untuk pembelajaran”. Pernyataan tersebut diperkuat oleh ungkapan guru MY yang menyatakan bahwa “Anjuran pemanfaatan media pendidikan secara maksimal baik itu komputerisasi maupun alat-alat seperti alat Laboratorium Komputer, Laboratorium Bahasa, Laboratorium IPA dan lain-lain”. Rapat *briefing* ternyata dimanfaatkan kepala sekolah untuk memberikan arahan kepada guru agar menggunakan fasilitas dan peralatan yang telah disediakan dengan baik.

4) Metode pembelajaran

Metode pembelajaran akan membantu guru untuk mempermudah dalam penyampaian materi pembelajaran agar mudah dipahami siswa. Guru harus bisa memilih metode yang tepat dan sesuai. Upaya yang dilakukan kepala sekolah yaitu memberikan keleluasaan kepada guru untuk memilih atau menggunakan metode pembelajaran yang memang tepat disesuaikan dengan materi dan siswa yang dihadapi. Hal tersebut sesuai dengan yang diungkapkan kepala sekolah KS 1 yang menyatakan bahwa “Ya tergantung dari materi pembelajarannya, saya membebaskan guru untuk memilih metode tertentu yaitu menyesuaikan metode,

materi dengan kelasnya”. Pernyataan tersebut diperkuat oleh ungkapan guru NB yang menyatakan bahwa “Oh, iya mba memang dibebaskan penggunaan metodenya baik itu dengan alat peraga ataupun buku dibebaskan”. Kepala sekolah memberikan keleuasaan kepada guru dalam pemilihan dan penggunaan metode pembelajaran agar guru lebih leluasa dalam kegiatan pembelajaran termasuk pemilihan dan penggunaan metode pembelajaran, sehingga guru akan mampu mengembangkan kreatifitasnya dalam menggunakan metode agar siswa tidak merasa bosan menerima materi pelajaran.

5) Materi pembelajaran

Materi pembelajaran merupakan pokok dalam pembelajaran, sehingga guru harus benar-benar memahami materi yang akan disampaikan. Penguasaan materi tersebut diaksudkan agar tidak terjadi kesalahan dalam menyampaikan materi. Kepala sekolah sebagai penanggung jawab semua kegiatan disekolah memiliki peran untuk mengupayakan agar guru dapat memahami materi pembelajaran dengan baik. Upaya yang dilakukan kepala sekolah SMP N 1 Yogyakarta yaitu memfasilitasi yang dibutuhkan guru untuk keperluan pembelajaran.

Kepala sekolah memberikan fasilitas bagi guru dengan melihat anggaran sekolah, sebab SMP N 1 Yogyakarta mengandalkan dana BOS untuk keperluan pembelajaran. Kepala sekolah memberikan pemberitahuan kepada guru bahwa sekolah memiliki dana dan menanyakan apa-apa saja yang dibutuhkan guru dalam pembelajaran. Fasilitas yang diberikan kepala sekolah berupa buku-buku baik itu buku pokok, buku penunjang maupun buku sumber, bahan dan alat praktik. Hal tersebut seperti yang diungkapkan guru FE yang menyatakan bahwa

“Memfasilitasi pembelian buku materi. Memfasilitasi pembelian bahan dan alat praktik dengan diberi tahu atau ada pemberitahuan bahwa ada uang sekian misalnya untuk membeli apa-apa yang dibutuhkan guru dalam pembelajaran. Sepertinya setengah tahun sekali mba”. Buku-buku tersebut digunakan untuk melengkapi koleksi perpustakaan dan guru bisa meminjamnya melalui perpustakaan. Hal tersebut seperti diungkapkan kepala sekolah KS 1 yang menyatakan bahwa “Menyediakan buku sumber baik buku pokok maupun buku penunjang. Melengkapi buku-buku reverensi di perpustakaan”. Ketersediaan dan kelengkapan koleksi buku tentunya akan sangat membantu guru menambah dan memperluas pengetahuan guru dalam memahami materi pembelajaran.

6) Pidayagunaan sumber pembelajaran

Apasaja yang dapat memberikan informasi dan pengetahuan bagi kelancaran proses pembelajaran dapat dikatakan sebagai sumber pembelajaran. Ketersediaan dan kelengkapan fasilitas sarana prasarana di sekolah sangat dibutuhkan dan guru pun harus bisa memanfaatkan dengan baik. Kepala sekolah memiliki peran untuk mengupayakan ketersediaan, kelengkapan sekaligus mendorong guru agar memanfaatkan fasilitas tersebut dengan baik untuk proses pembelajaran.

a) Menyediakan dan melengkapi fasilitas

Kepala Sekolah SMP N 1 Yogyakarta mengupayakannya agar guru bisa mendayagunakan sumber pembelajaran dengan baik yaitu dengan menyediakan dan melengkapi fasilitas agar dapat memanfaatkan fasilitas tersebut dengan baik untuk kelancaran pembelajaran. Upaya untuk menyediakan dan melengkapi fasilitas sarana tersebut dilakukan tentunya dilakukan dengan memperhatikan

ketersediaan dana yang dimiliki sekolah yaitu untuk SMP N 1 Yogyakarta menggunakan dana BOS. Dana BOS tersebut digunakan untuk melengkapi keperluan pembelajaran seperti buku-buku, bahan praktek dan lain-lain. Kepala sekolah memberikan pemberitahuan kepada guru dengan ketersedianaan dana BOS tersebut apa saja yang dibutuhkan guru dalam pembelajaran. Dana BOS yang ada digunakan untuk menambah atau melengkapi koleksi buku-buku di perpustakaan SMP N 1 Yogyakarta yang kemudian bisa dibaca atau dipinjam oleh guru dan membeli perlengkapan pembelajaran lainnya yang memang dibutuhkan. Hal tersebut seperti diungkapkan guru FE yang menyatakan bahwa “Memfasilitasi pembelian buku materi. Memfasilitasi pembelian alat dan bahan praktek dengan diberi tahu atau ada pemberitahuan bahwa ada uang sekian misalnya untuk membeli apa-apa yang dibutuhkan guru dalam pembelajaran. Sepertinya setengah tahun sekali mba”.

b) Menghimbau dan menganjurkan untuk memanfaatkan fasilitas

Kepala Sekolah SMP N 1 Yogyakarta tidak hanya sekedar mengupayakan ketersediaan dan kelengkapan fasilitas saja, tetapi juga menghimbau dan menganjurkan kepada guru agar memanfaatkan fasilitas yang tersedia dengan baik. Hal tersebut seperti diungkapkan oleh guru MY yang menyatakan bahwa “Guru dianjurkan untuk aktif ke perpustakaan meminjam atau sekedar membaca buku di perpustakaan dan laboratoriumnya juga”. Pemanfaatan sumber pembelajaran tersebut bisa dilakukan dengan membaca ataupun meminjam buku perpustakaan untuk menambah pengetahuan mengenai materi yang akan diajarkan. Guru juga bisa memanfaatkan laboratorium misalnya saja laboratorium

IPA untuk praktik dan bisa menggunakan laboratorium multimedia ketika ingin menampilkan sesuatu dengan LCD karena di SMP N 1 di setiap kelas belum tersedia LCD.

7) Evaluasi/ penilaian pembelajaran

Evaluasi/ penilaian pembelajaran sebagai salah satu cara untuk mengetahui kemampuan siswa dalam mengikuti pembelajaran. Guru memang wajib melaksanakan kegiatan evaluasi/ penilaian pembelajaran terhadap siswa untuk mengetahui seberapa besar kemampuan siswa menyerap materi pembelajaran yang diajarkan. Guru harus bisa benar-benar bisa mengukur kemampuan siswa dengan tepat sesuai kemampuan yang siswa. Kepala sekolah bertanggung jawab terhadap semua kegiatan yang ada di sekolah termasuk kegiatan evaluasi/ penilaian pembelajaran yang dilakukan guru di sekolah dan berperan untuk mengupayakan agar guru dapat melaksanakan kegiatan evaluasi/ penilaian pembelajaran dengan baik. Upaya yang dilakukan Kepala Sekolah SMP N 1 Yogyakarta dalam pelaksanaan evaluasi/ penilaian pembelajaran yaitu dengan menyediakan perlengkapan fasilitas yang bisa menunjang pelaksanaan kegiatan evaluasi/ penilaian pembelajaran.

Pelaksaan evaluasi/ penilaian pembelajaran tentunya membutuhkan perlengkapan peralatan yang dapat mempermudah pelaksaan kegiatan tersebut seperti misalnya buku, kertas dan alat-alat lain. Kepala Sekolah SMP N 1 Yogyakarta juga melengkapai peralatan tersebut untuk kelancaran kegiatan evaluasi/ penilaian tersebut. Hal tersebut seperti yang diungkapkan guru MY yang menyatakan bahwa “Memperlengkap alat-alat, kertas dan lain-lain. Ya dari alat-

alat itu maka bisa digunakan untuk membuat perangkat pembelajaran, kisi-kisi soal dan lain-lain”.

8) Kedisiplinan

Disiplin merupakan kunci utama yang harus ada pada setiap guru agar pelaksanaan pembelajaran dapat terlaksana dengan baik. Guru harus memiliki disiplin yang tinggi agar pembelajaran bisa berjalan dengan baik dan lancar. Kepala sekolah sebagai pemimpin bertanggung jawab terhadap kedisiplinan guru, untuk itulah perlu melakukan berbagai upaya agar guru memiliki disiplin yang tinggi. Upaya yang dilakukan Kepala Sekolah SMP N 1 Yogyakarta dalam meningkatkan kedisiplinan yaitu dengan menyediakan presensi yang dicek dan memberikan pembinaan dan arahan terhadap guru yang kurang disiplin.

a) Menyediakan dan memeriksa presensi

Kepala Sekolah SMP 1 menyediakan presensi untuk mengetahui kehadiran guru apakah disiplin atau tidak. Kepala sekolah secara berkala memeriksa daftar hadir tersebut agar diketahui guru yang sudah disiplin dan yang belum, sehingga dapat diambil tindakan. Hal tersebut seperti diungkapkan kepala sekolah KS 1 yang menyatakan bahwa “Memeriksa presensi atau daftar hadir”. Presensi di SMP N 1 Yogyakarta belum menggunakan *finger print* tetapi masih bentuk manual seperti biasa. Namun, dalam presensi tersebut juga mencantumkan jam datang dan jam pulang masing-masing guru. Hal tersebut dapat dicermati melalui dokumen yang diperoleh peneliti yaitu berupa daftar hadir dan presensi harian yaitu setiap hari guru mengisi daftar hadir dan presensi, dalam presensi tersebut guru mencantumkan jam saat guru datang dan pulang.

b) Memberi pembinaan dan pengarahaan

Guru yang kurang disiplin diberi pembinaan dan pengarahaan oleh kepala sekolah. Guru diminta untuk disiplin waktu dalam melaksanakan tugas yaitu pembelajaran agar tepat waktu. Hal tersebut seperti diungkapkan guru MY yang menyatakan bahwa “Menganjurkan supaya disiplin waktu dalam tugas agar tepat waktu. Bagi yang kurang baik ya dibina. Diberi pengarahan-pengarahan tentang tugas dia sebagai guru”. Pembinaan dan pengarahan tersebut dilakukan secara kelompok dalam rapat *briefing* maupun secara perorangan. Secara perorangan guru tersebut dipanggil untuk dibina dan diberi arahan. Hal tersebut seperti diungkapkan guru NB yang menyatakan bahwa “Pembinaan, ya bisa pembinaan perorangan atau bisa juga kelompok”. Pembinaan dan pengarahan tersebut diharapkan dapat menjadikan guru lebih disiplin dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya. Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan peneliti dengan mengikuti rapat *briefing* kepala sekolah juga mengingatkan guru untuk meningkatkan kedisiplinan.

9) Komunikasi dan interaksi

Komunikasi dan interaksi antar guru, dan guru dengan kepala sekolah harus berjalan dengan baik agar pembelajaran dapat berjalan dengan lancar. Jalinan komunikasi dan interaksi yang baik akan menciptakan hubungan yang harmonis dan kekeluargaan, sehingga sama-sama merasa nyaman dan tidak tertekan dalam melakukan kegiatan apapun termasuk pembelajaran. Kepala sekolah sebagai pemimpin sekaligus orang yang bertanggung jawab terhadap semua kegiatan di sekolah harus mengupayakan agar tercipta hubungan komunikasi dan interaksi

yang baik di lingkungan sekolah. Upaya yang dilakukan Kepala Sekolah SMP N 1 Yogyakarta yaitu dengan pengaturan meja guru dan keterbukaan.

a) Pengaturan meja guru

Meja guru diatur mengelompok sesuai dengan mata pelajaran, jadi guru dengan mata pelajaran sejenis tempat duduknya diatur berdekatan. Pengaturan tersebut secara otomatis akan mempermudah guru dalam komunikasi terutama dengan sesama mata pelajaran. Hal tersebut seperti yang diungkapkan kepala sekolah KS 1 yang menyatakan bahwa “Memosisikan tempat duduk sesuai dengan mata pelajarannya yaitu guru-guru yang mengajar mata pelajaran yang sama diposisikan tempat duduknya berdekatan sehingga mereka bisa saling berkomunikasi dengan mudah tanpa harus susah mencari karena tempatnya sudah berdekatan”. Guru akan mudah untuk berkomunikasi dengan guru mata pelajaran sejenis agar bisa dicari solusinya bersama-sama ketika ada permasalahan tanpa harus mencari-cari tempat duduknya karena sudah berdekatan.

b) Keterbukaan

Komunikasi sesama guru dapat dilakukan dengan mudah termasuk dengan kepala sekolah. Kepala sekolah juga mudah untuk ditemui siapapun termasuk guru dalam artian kepala sekolah selalu terbuka dengan siapapun, bahkan tidak hanya dengan guru, dengan siswa pun kepala sekolah selalu terbuka. Hal tersebut seperti diungkapkan guru MY yang menyatakan bahwa “Keterbukaan baik antar guru maupun guru dengan kepala sekolah dengan siswa juga”. Terbukti ketika siswa bertemu kepala sekolah selalu berjabat tangan dengan kepala sekolah. Hal

tersebut bisa menandakan bahwa kepala sekolah selalu terbuka. Kepala sekolah juga selalu menjenguk guru ketika ada guru yang tidak masuk karena sakit.

b. Sejauhmana Upaya yang Dilakukan Kepala Sekolah Efektif dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMP N 1 Yogyakarta

1) Perencanaa program pembelajaran

Perencanaan pembelajaran memang harus dilakukan dengan sebaik-baiknya, sebab menjadi patokan guru dalam mengajar yang menyangkut apa, dan bagaimana guru harus mengajar di kelas. Upaya kepala sekolah dengan mengikutsertakan diklat, pemantauan dan pengawasan serta memfasilitasi guru dalam perencanaa program pembelajaran ternyata efektif untuk meningkatkan kinerja guru di SMP N 1 Yogyakarta. Perubahan terjadi pada guru dalam pelaksanaan kegiatan pembelajarannya. Guru menjadi lebih tertib dalam melakukan pembelajaran. Hal tersebut seperti diungkapkan kepala sekolah KS 1 yang menyatakan bahwa “Bisa dikatakan 90% efektif, artinya menjadikan mereka tertib dalam melakukan pembelajaran”.

Guru pun mengakui bahwa upaya yang dilakukan kepala sekolah efektif bagi peningkatan kinerjanya. Upaya yang dilakukan kepala sekolah ternyata sangat membantu guru dalam pelaksanaan pembelajaran yaitu menjadikan cara kerja guru menjadi lebih baik. Hal tersebut seperti diungkapkan guru NB yang menyatakan bahwa “Ya jelas to, itu kan membuat cara kerja kita jadi lebih baik”. Perencanaan pembelajaran yang baik dan matang tentu akan sangat membantu guru dan memperlancar kegiatan pembelajaran. Ketersediaan fasilitas yang mendukung, itu akan sangat memperlancar guru dalam proses pembelajaran

karena apa-apa yang dibutuhkan guru sudah tercukupi atau tersedia. Hal tersebut sesuai dengan ungkapan guru FE yang menyatakan bahwa “sangat efektif karena menunjang pembelajaran dan sangat membantu sekali karena yang dibutuhkan sudah mencukupi”.

2) Pengelolaan kelas

Guru harus mampu mengelola kelas dengan baik, agar kegiatan pembelajaran dikelas bisa berjalan dengan baik dan tercipta suasana yang kondusif di dalam kelas. Seperti hasil observasi yang dilakukan peneliti dengan mengikuti guru mengajar ternyata pengelolaan kelas sudah baik, salah satunya dapat dilihat dari guru menegur siswa yang ribut dengan melontarkan pertanyaan. Beberapa upaya yang dilakukan kepala sekolah agar guru dapat mengelola kelas dengan baik yaitu dengan mengikutsertakan dalam diklat/ workshop pelaksanaan pembelajaran serta pengawasan dan pemantauan ternyata bisa dikatakan efektif dalam meningkatkan kinerja guru. Guru menjadi lebih tertib dalam melaksanakan pembelajaran karena kepala sekolah memantau dan menanyai guru bagaimana pembelajarannya, apa kendalanya dan pemecahannya, sehingga menjadikan pembelajaran yang dilakukan guru menjadi lebih baik. Hal tersebut seperti diungkapkan KS 1 yang menyatakan bahwa “Efektif, artinya menjadikan mereka tertib dalam melakukan pembelajaran karena selalu ditanya bagaimana pelaksanaan pembelajarannya, apa ada kendalanya, dan bagaimana pemecahannya”.

3) Media pembelajaran

Media pembelajaran yang telah disediakan di sekolah memang harus dimanfaatkan dengan baik untuk pembelajaran agar hasilnya lebih maksimal.

Upaya yang dilakukan kepala sekolah dengan memfasilitasi sarana dan prasarana serta mengajak guru untuk memanfaatkan dengan baik ternyata efektif bagi peningkatan kinerja guru. Upaya tersebut ternyata dapat membantu guru memudahkan dalam kegiatan belajar mengajar dengan menggunakan media pembelajaran lain selain menggunakan buku. Fasilitas layanan internet di sekolah juga akan menambah wawasan bagi guru dalam menggunakan media pembelajaran. Hal tersebut seperti yang diungkapkan oleh guru FE yang menyatakan bahwa “Efektif, ya memudahkan pembelajaran dan menambah wawasan menggunakan media selain buku. Bisa dijadikan pula sebagai media pembelajaran”. Melihat dari hasil observasi yang dilakukan peneliti dengan mengikuti pembelajaran di kelas dapat dikatakan bahwa guru juga kreatif karena menggunakan benda yang ada di kelas sebagai media pembelajaran yaitu menggunakan papan tulis dan meja. Guru meminta 2 orang siswa untuk mempraktekkan materi tentang gaya menggunakan meja di depan kelas.



Gambar 2. Guru sedang mengarahkan siswa untuk mempraktekan materi pelajaran menggunakan meja.



Gambar 3. Guru sedang menjelaskan dengan menulis di papan tulis.

4) Metode pembelajaran

Metode yang dipilih dan digunakan guru dalam pembelajaran memang harus tepat dan disesuaikan dengan materi dan siswa yang dihadapi agar pembelajaran bisa berjalan sesuai yang diharapkan. Guru harus mengembangkan kreatifitasnya agar pembelajaran yang dilakukannya menyenangkan dan tidak membosankan bagi siswa. Upaya yang dilakukan kepala sekolah dengan memberikan keleluasaan kepada guru untuk menggunakan metode pembelajaran ternyata efektif bagi peningkatan kinerja guru. Keleluasaan tersebut akan membuat guru lebih kreatif menggunakan metode pembelajaran mengingat karakteristik masing-masing kelas berbeda-beda, untuk itu dibutuhkan metode yang berbeda pula. Hal tersebut seperti diungkapkan kepala sekolah KS 1 yang menyatakan bahwa “Ya boleh dibilang efektif karena kan guru diberikan keleluasaan itu tadi, disesuaikan dengan materi dan kelasnya tentunya kan setiap kelas diperlukan metode yang berbeda-beda”.

Guru juga mengakui bahwa keleluasaan yang diberikan kepada guru untuk menggunakan metode pembelajaran dapat memacu kreatifitas guru dalam pembelajaran. Guru diberi kepercayaan untuk menggunakan metode yang sesuai dengan materi dan siswa yang dihadapi. Metode pembelajaran diakui guru sangat membantu siswa dalam memahami materi pembelajaran. Hal tersebut sesuai dengan yang diungkapkan guru FE yang menyatakan bahwa “Ya sangat membantu sekali dalam kreatifitas kita dalam mengajar dan di sisi lain juga membantu siswa memudahkan untuk memahami pelajaran”. Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan peneliti dengan mengikuti pembelajaran di kelas,

terlihat guru kreatif dengan menggunakan metode lebih dari satu yaitu, metode demonstrasi, ceramah, pemberian tugas dan tanya jawab.

Hal tersebut dapat dilihat dari foto yang diambil peneliti saat mengikuti pembelajaran di kelas dengan salah satu guru.



Gambar 4. Guru mengawasi siswa yang sedang mengerjakan soal.

5) Materi pembelajaran

Materi pembelajaran yang akan diajarkan memang harus dipahami dengan baik oleh guru. Upaya yang dilakukan kepala sekolah yaitu dengan memfasilitasi yang dibutuhkan guru untuk keperluan pembelajaran ternyata efektif bagi peningkatan kinerja guru dalam pemahaman materi pembelajaran. Fasilitas memang sangat menunjang dalam pelaksanaan pembelajaran di sekolah. Ketersediaan fasilitas yang telah disediakan di SMP N 1 Yogyakarta juga sangat diakui oleh guru sangat membantu dalam proses pembelajaran begitu pula ketika melaksanakan praktek pembelajaran. Selain membantu guru, ternyata juga membantu siswa yang memang tidak bisa membeli bahan-bahan praktek. Hal tersebut seperti yang diungkapkan guru NB yang menyatakan bahwa “Ya bisa dikatakan efektif, ya kan bukunya menunjang pembelajaran”. Pernyataan tersebut

diperkuat oleh guru FE yang menyatakan bahwa “Sangat membantu pembelajaran. Sangat membantu praktek. Sangat membantu siswa yang memang tidak mampu membeli bahan praktek”. Jadi, dengan adanya kelengkapan fasilitas tersebut proses belajar mengajar bisa dilakukan dengan lancar dan sesuai yang diharapkan. Dibuktikan pula dengan melihat dari hasil pembelajaran yaitu nilai hasil penilaian siswa yang cukup tinggi karena keberhasilan pembelajaran juga dapat dilihat dari hasil/ nilai siswa. Hal tersebut seperti yang diungkapkan kepala sekolah KS 1 yang menyatakan bahwa “Ya bisa dibilang efektif kalau ternyata melihat dari hasil kegiatan pembelajaran di sini cukup membanggakan karena anak-anak di sini nilai-nilainya sudah lumayan tinggi. Kan keberhasilan pembelajaran dilihat dari hasil atau tujuannya tercapai”.

6) Pendayagunaan sumber pembelajaran

Sumber pembelajaran yang memang sudah disediakan memang harus digunakan dan dimanfaatkan dengan baik untuk kelancaran pembelajaran. Upaya yang dilakukan Kepala Sekolah SMP N 1 Yogyakarta yaitu dengan menyediakan dan melengkapi fasilitas sekaligus menganjurkan agar guru memanfaatkan fasilitas tersebut dengan baik ternyata efektif bagi peningkatan kinerja guru dalam hal pendayagunaan sumber pembelajaran bagi guru. Ketersediaan dan anjuran untuk memanfaatkan fasilitas tersebut bisa membantu mempermudah guru dalam pembelajaran. Terbukti dari hasil belajar siswa yang baik. Dengan nilai siswa yang bagus tersebut berarti guru bisa dikatakan berhasil dalam melaksanakan pembelajaran. Sebab nilai siswa juga sebenarnya menjadi salah satu patokan bahwa kegiatan pembelajaran telah berjalan dengan baik. Hal tersebut seperti

diungkapkan kepala sekolah KS 1 yang menyatakan bahwa “Ya bisa dikatakan efektif kalau ternyata melihat dari hasil kegiatan pembelajaran di sini cukup membanggakan karena anak-anak di sini nilai-nilainya sudah lumayan tinggi. Kan keberhasilan pembelajaran dilihat dari hasil atau tujuannya tercapai”. Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan peneliti di perpustakaan tampak seorang guru menanyakan sebuah buku kepada petugas, setelah itu guru tersebut meminjam buku yang dimaksud. Berikut ini tampak gambar daftar guru yang meminjam buku di perpustakaan.

DAFTAR PEMINJAMAN BUKU GURU / KARYAWAN					
No.	Nama	Tgl. Pinj.	Judul Buku	Jmlah	Tgl. Kembali
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					
19					
20					
21					
22					
23					
24					
25					
26					
27					
28					
29					
30					
31					
32					
33					
34					
35					
36					
37					
38					
39					
40					
41					
42					
43					
44					
45					
46					
47					
48					
49					
50					
51					
52					
53					
54					
55					
56					
57					
58					
59					
60					
61					
62					
63					
64					
65					
66					
67					
68					
69					
70					
71					
72					
73					
74					
75					
76					
77					
78					
79					
80					
81					
82					
83					
84					
85					
86					
87					
88					
89					
90					
91					
92					
93					
94					
95					
96					
97					
98					
99					
100					
101					
102					
103					
104					
105					
106					
107					
108					
109					
110					
111					
112					
113					
114					
115					
116					
117					
118					
119					
120					
121					
122					
123					
124					
125					
126					
127					
128					
129					
130					
131					
132					
133					
134					
135					
136					
137					
138					
139					
140					
141					
142					
143					
144					
145					
146					
147					
148					
149					
150					
151					
152					
153					
154					
155					
156					
157					
158					
159					
160					
161					
162					
163					
164					
165					
166					
167					
168					
169					
170					
171					
172					
173					
174					
175					
176					
177					
178					
179					
180					
181					
182					
183					
184					
185					
186					
187					
188					
189					
190					
191					
192					
193					
194					
195					
196					
197					
198					
199					
200					
201					
202					
203					
204					
205					
206					
207					
208					
209					
210					
211					
212					
213					
214					
215					
216					
217					
218					
219					
220					
221					
222					
223					
224					
225					
226					
227					
228					
229					
230					
231					
232					
233					
234					
235					
236					
237					
238					
239					
240					
241					
242					
243					
244					
245					
246					
247					
248					
249					
250					
251					
252					
253					
254					
255					
256					
257					
258					
259					
260					
261					
262					
263					
264					
265					
266					
267					
268					
269					
270					
271					
272					
273					
274					
275					
276					
277					
278					
279					
280					
281					
282					
283					
284					
285					
286					
287					
288					
289					
290					
291					
292					
293					
294					
295					
296					
297					
298					
299					
300					
301					
302					
303					
304					
305					
306					
307					
308					
309					
310					
311					
312					
313					
314					
315					
316					
317					
318					
319					
320					
321					
322					
323					
324					
325					
326					
327					
328					
329					
330					
331					
332					
333					
334					
335					
336					
337					
338					
339					
340					

pelaksanaan evaluasi/ penilaian pembelajaran. Ketersediaan fasilitas peralatan tersebut diakui dapat menunjang dan memperlancar pelaksanaan kegiatan evaluasi/ penilaian pembelajaran baik dalam hal pembuatan kisi-kisi soal, pembuatan soal maupun dalam melakukan penilaian terhadap hasil evaluasi siswa.

Hal tersebut seperti diungkapkan oleh guru MY yang menyatakan bahwa “Ya tentu, kan jadi mempermudah guru dalam pembelajaran”.

8) Kedisiplinan

Kedisiplinan harus selalu ditekankan dalam semua kegiatan termasuk kegiatan pembelajaran agar pembelajaran dapat berjalan dengan lancar. Guru juga dituntut untuk memiliki kedisiplinan yang tinggi agar proses pembelajaran bisa berjalan secara optimal. Upaya yang dilakukan Kepala Sekolah SMP N 1 Yogyakarta agar guru lebih meningkatkan kedisiplinannya yaitu dengan menyediakan presensi yang dicek dan memberikan pembinaan dan arahan terhadap guru yang kurang disiplin. Upaya tersebut ternyata dapat dikatakan efektif bagi peningkatan kinerja guru terutama dalam hal kedisiplinan guru.

Kedisiplinan juga menjadi salah satu syarat ketika guru ingin mengajukan kenaikan pangkat, jadi apabila guru kurang disiplin bisa menghambat kenaikan pangkat, sehingga guru akan mempertimbangkan diri untuk tidak disiplin. Hal tersebut seperti diungkapkan kepala sekolah KS 1 yang menyatakan bahwa “80-90% sangat efektif, kan kemudian mereka akan berpikir beberapa kali untuk tidak disiplin karena nanti akan ditunda kenaikan pangkatnya dan lain-lainnya”. Guru juga mengakui bahwa dengan upaya yang dilakukan kepala sekolah tersebut menjadikan guru lebih disiplin dan lebih mengerti akan tugasnya sebagai guru.

Berdasarkan dokumentasi yang diperoleh peneliti yang berupa daftar hadir dapat dicermati bahwa rata-rata guru di SMP N 1 Yogyakarta datang sebelum pukul 7:00 dan rata-rata pulang pada pukul 14:00. Hasil pengamatan yang dilakukan peneliti dapat dilihat bahwa saat bel masuk berbunyi guru segera bergegas menuju ke kelas, begitu pula dengan guru yang peneliti ikut serta dalam pembelajaran.

9) Komunikasi dan interaksi

Komunikasi dan interaksi harus selalu dipelihara dengan baik agar tercipta hubungan baik dengan sesama warga sekolah. Hubungan yang baik tersebut tentunya akan menciptakan suasana dan kondisi yang nyaman untuk melaksanakan kegiatan pembelajaran. Upaya yang dilakukan kepala sekolah yaitu dengan pengaturan meja guru dan keterbukaan ternyata efektif dalam meningkatkan kinerja guru terutama dalam hal komunikasi dan interaksi. Guru pun mengakui bahwa pengaturan tersebut mempermudah komunikasi dan saling menambah wawasan dengan sesama guru. Hal tersebut seperti diungkapkan guru FE yang menyatakan bahwa “Ya baik karena mempermudah komunikasi karena saling menambah wawasan sesama guru”. Pengaturan tempat duduk guru berdekatan sesuai mata pelajaran memang akan mempermudah dalam berkomunikasi termasuk *sharing* mengenai materi pembelajaran atau hal lain yang dapat memperluas pengetahuan.

Keterbukaan juga diakui guru bisa menjadikan lebih merasa senang dalam melaksanakan tugasnya. Guru merasa lebih ringan dan nyaman dalam melaksanakan tugasnya. Hal tersebut seperti diungkapkan guru MY yang menyatakan bahwa “Ya guru merasa senang dalam melaksanakan tugasnya”.

Guru juga lebih merasa kekeluargaan, sehingga dalam melakukan sesuatu guru tidak merasa canggung. Ketika guru mengalami permasalahan guru juga bisa berkomunikasi dengan mudah baik dengan sesama guru maupun dengan kepala sekolah.

2. SMP N 5 Yogyakarta

Hasil penelitian yang diperoleh dari SMP N 5 Yogyakarta yaitu mengenai upaya yang dilakukan kepala sekolah SMP N 5 Yogyakarta dalam meningkatkan kinerja guru dan sejauhmana upaya yang dilakukan kepala sekolah efektif dalam meningkatkan kinerja guru dapat dipaparkan sebagai berikut.

a. Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMP N 5 Yogyakarta

Kinerja guru meliputi 9 komponen yaitu 1) perencanaan program pembelajaran; 2) pengelolaan kelas; 3) penggunaan media pembelajaran; 4) metode pembelajaran; 5) pemahaman materi pembelajaran; 6) pendayagunaan sumber pembelajaran; 7) evaluasi/ penilaian pembelajaran; 8) kedisiplinan; dan 9) komunikasi dan interaksi yang dapat dijelaskan sebagai berikut.

1) Perencanaan program pembelajaran

Perencanaan program pembelajaran memang wajib dan harus dibuat oleh semua guru sebagai acuan untuk pembelajaran. Kepala sekolah memiliki peran untuk mengupayakan agar guru dapat membuat perencanaan pembelajaran dengan baik. Upaya yang dilakukan Kepala Sekolah SMP N 5 Yogyakarta yaitu dengan mengadakan rapat kerja di awal tahun ajaran yaitu mengenai pembagian tugas mengajar guru, mengikutsertakan guru dalam diklat, pelatihan, maupun workshop,

dan menghidupkan forum MGMP sebagai upaya pengawasan terhadap guru dalam pembuatan RPP/ silabus.

a) Diklat, pelatihan, maupun workshop

Guru diijinkan untuk mengikuti diklat, pelatihan maupun workshop diadakan lembaga lain, misalnya dinas. Diklat dan pelatihan yaitu lembaga lain yang mengadakan, tetapi workshop selain diadakan lembaga lain, sekolah juga kadang mengadakan sendiri. Diklat, pelatihan dan workshop diadakan pada dasarnya untuk meningkatkan kompetensi guru dalam pembelajaran, misalnya saja mengenai perangkat pembelajaran. Kegiatan tersebut diadakan secara berkala kurang lebih 1 tahun sebanyak 4 kali karena memang lembaga lain yang mengadakan, sedangkan dari sekolah apabila memang sesuai kebutuhan guru diijinkan untuk mengikuti dan melihat dari ketersediaan dananya. Hal tersebut seperti diungkapkan guru BPR yang menyatakan bahwa “Diklat/ Pelatihan yang dilaksanakan 1 tahun sebanyak 4 kali yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi guru baik itu tentang perangkat pembelajaran”. Diperkuat pula dengan ungkapan dari guru BB yang menyatakan bahwa “Pelatihan/ workshop mesti guru diijinkan untuk ikut. Workshop itu biasanya diadakan sendiri atau kadang dari pihak luar mengundang. Ya dilakukannya itu secara temporer ya kira-kira dibutuhkan selain itu jug melihat dari dananya”.

b) Menghidupkan forum MGMP sebagai pengawasan

MGMP merupakan sebuah forum yang bisa digunakan guru untuk berdiskusi mengenai semua yang berhubungan dengan pembelajaran termasuk dalam hal pembuatan perencanaan program pembelajaran atau yang sering disebut perangkat

pembelajaran oleh guru. Dalam forum MGMP tersebut, perangkat pembelajaran yang telah dibuat oleh guru dikoreksi bersama-sama. Hal tersebut seperti diungkapkan guru SN yang menyatakan bahwa “Setiap semester diminta membuat, ada supervisor sendiri di bagian kurikulum, kalo masing-masing MGMP mengoreksi”.

2) Pengelolaan kelas

Setiap kegiatan pembelajaran di kelas memang sepenuhnya menjadi tanggung jawab guru, namun kepala sekolah ikut bertanggung jawab terhadap semua kegiatan di sekolah. Kepala sekolah juga harus tahu bagaimana kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru sebagai upaya agar pengelolaan kelas yang dilakukan guru lebih baik. Upaya yang dilakukan Kepala Sekolah SMP N 5 Yogyakarta dalam meningkatkan pengelolaan kelas yang dilakukan guru yaitu dengan memantau dari CCTV, ditegur bila pengelolaan kelas yang dilakukan guru belum baik, dan keliling melihat kelas.

a) Memantau dari CCTV

Pemantauan dilakukan kepala sekolah melalui CCTV yang dipasang di setiap kelas. Kepala sekolah bisa memantau setiap saat melalui ruang kepala sekolah. Hal tersebut seperti diungkapkan guru SN yang menyatakan bahwa “Di kelas sudah ada CCTV bisa dilihat, dipantau kepala sekolah setiap saat”. Pemasangan CCTV tersebut tentunya akan sangat membantu kepala sekolah dalam memantau guru saat pelaksanaan pembelajaran, sebab kepala sekolah bisa memantau setiap saat di rungannya. Melihat dari hasil pantauan tersebut, maka kepala sekolah akan

dapat memutuskan dan mengambil tindakan bila memang pengelolaan kelas yang dilakukan guru kurang rapi atau terjadi kelas kosong.

b) Keliling melihat kelas

Kepala Sekolah SMP 5 ternyata tidak hanya sekedar memantau dari CCTV saja, tetapi juga keliling ke kelas secara berkala. Kepala sekolah keliling melihat ke kelas untuk melihat saat guru mengajar. Kepala sekolah akan mengambil tindakan, jika memang kepala sekolah melihat kelas tersebut kurang rapi atau kurang bersih yaitu menyampaikan kepada wali kelas yang bersangkutan. Hal tersebut seperti diungkapkan guru SN yang menyatakan bahwa “Pak Kepala sekolah sering keliling kelas, kalau kurang tertata nanti disampaikan ke wali kelas kemudian wali kelas menyampaikan ke gurunya”.

c) Diingatkan dan diberi teguran

Setelah kepala sekolah memantau dari CCTV dan keliling melihat kelas kemudian kepala sekolah melalui rapat *briefing* mengingatkan guru. Setiap kegiatan rapat *briefing* pada hari Senin kepala sekolah selalu mengingatkan secara umum untuk selalu menjaga kebersihan dan kerapian kelas. Ketika dipantau terus ternyata pengelolannya masih kurang baik, baik itu kelas kosong maupun kurang rapi akan ditegur. Hal tersebut seperti diungkapkan oleh guru SN yang menyatakan bahwa “Sering ditegur kalau kelas kosong. Setiap rapat *briefing* hari Senin diingatkan untuk kebersihan, kerapian kelas, dan lain-lain”.

3) Media pembelajaran

Kegiatan belajar mengajar ada kalanya membutuhkan media agar materi dapat dengan mudah diserap dan dipahami siswa. Guru harus kreatif

menggunakan media yang dapat memberikan kemudahan bagi siswa untuk menerima materi. Dalam hal media pembelajaran, kepala sekolah memiliki peranan untuk mengupayakan agar guru mampu dan kreatif menggunakan fasilitas sekolah untuk keperluan pembelajaran. Upaya yang dilakukan Kepala Sekolah SMP N 5 Yogyakarta dalam meningkatkan penggunaan media pembelajaran yaitu dengan memfasilitasi sarana pembelajaran dan mengadakan diklat/ pelatihan IT.

a) Memfasilitasi sarana pembelajaran

Kepala Sekolah SMP N 5 Yogyakarta memfasilitasi sarana prasarana yang dibutuhkan dalam pembelajaran yaitu dengan menyediakan LCD di setiap kelas, memberikan layanan internet dengan 10 lebih penguat sinyal, dan hingga tahun ini kurang lebih tersedia 40 buah laptop sekaligus modem yang bisa digunakan oleh guru. Hal tersebut seperti diungkapkan guru BPR yang menyatakan bahwa “Menyediakan LCD di setiap kelas, disediakan layanan jaringan internet di lingkungan sekolah dan ada 10 lebih untuk penguat sinyal, semua guru telah diberi laptop termasuk modemnya tinggal kita mengisi pusanya”. Setiap kelas telah di pasang LCD yang bisa dimanfaatkan guru untuk pembelajaran. Pada tahun yang lalu Kepala Sekolah SMP N 5 Yogyakarta telah menyediakan 20 buah laptop yang bisa di manfaatkan guru dan pada tahun ini ditambah 20 buah lagi, sehingga berjumlah 40 buah sekaligus dengan modem dan guru hanya tinggal mengisi modemnya saja. Selain bisa mengakses internet dengan modem, tentunya guru bisa mengakses pula dengan layanan internet yang telah disediakan. Guru

bisa memanfaatkan dengan baik fasilitas tersebut untuk kelancaran pembelajaran termasuk dalam hal media pembelajaran.

b) Mengadakan diklat/ pelatihan

Kepala Sekolah SMP N 5 Yogyakarta mengadakan diklat/ pelatihan terutama diklat/ pelatihan IT bagi guru. Hal tersebut seperti diungkapkan guru SN yang menyatakan bahwa “Ada semacam pelatihan utamanya IT”. Diklat/ pelatihan diadakan utamanya bagi guru yang belum menguasai agar dapat menggunakan IT dengan baik untuk pembelajaran, apa lagi SMP N 5 Yogyakarta merupakan sekolah RSBI di mana guru dituntut untuk dapat melakukan pembelajaran berbasis IT. Diklat/ pelatihan IT diadakan secara berkala minimal 1 kali dalam 1 semester sesuai dengan kebutuhan. Pelaksanaannya tidak mengganggu kegiatan guru karena diadakan setelah pulang sekolah, jadi tidak mengganggu jam mengajar guru dan setiap guru dijadwalkan per kelompok. Materi yang diberikan dalam diklat/ pelatihan tersebut biasanya berupa bagaimana membuat *powerpoint* yang menarik untuk pembelajaran di kelas. Hal tersebut seperti diungkapkan guru BPR yang menyatakan bahwa “Mengadakan Diklat IT agar guru tidak *gagap teknologi*, bisanya ini dilakukan sepulang sekolah dan setiap guru dijadwalkan per kelompok. Materinya biasanya berupa bagaimana membuat *powerpoint* yang menarik untuk pembelajaran di kelas karena dalam RSBI sangat diharapkan pembelajarannya berbasis IT”.

4) Metode pembelajaran

Metode pembelajaran sangat dibutuhkan agar bagaimana caranya materi yang diajarkan guru bisa tersampaikan dengan baik kepada siswa. Guru harus benar-

benar bisa memilih metode yang sesuai dalam menyampaikan materi pelajaran. Meskipun menjadi tanggung jawab guru, kepala sekolah juga tetap memiliki peran untuk mengupayakan agar guru mampu memilih metode yang memang tepat. Upaya yang dilakukan Kepala Sekolah SMP N 5 Yoyakarta yaitu dengan lebih memberikan keleluasaan pada guru untuk memilih metode yang memang tepat.

Guru diberikan kebebasan untuk memilih dan menentukan metode yang sesuai dengan materi. Hal tersebut seperti diungkapkan guru BB yang menyatakan bahwa “Ya pada intinya ya diserahkan ke masing-masing guru dan tergantung materinya”. Guru harus memiliki inisiatif dan kreatifitas sendiri dalam memilih dan menentukan metode yang tentunya disesuaikan dengan materi dan keadaan siswa, sehingga siswa akan mudah memahami materi yang diajarkan.

5) Materi pembelajaran

Isi dari pembelajaran adalah menyampaikan materi kepada siswa agar dapat dipahami, sehingga sebelum menyampaikan kepada siswa. Guru harus benar-benar memahami materi yang akan diajarkan. Hal tersebut memuncul peranan dari kepala sekolah untuk membantu guru dengan mengupayakan agar guru memahami materi tersebut. Upaya yang dilakukan Kepala Sekolah SMP N 5 Yogyakarta yaitu dengan mengadakan forum MGMP, memberikan berbagai fasilitas dan mengingatkan guru.

a) Mengadakan forum MGMP

Forum MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) diadakan dengan maksud untuk menyamakan persepsi mengenai materi pembelajaran baik itu antar guru

mata pelajaran sejenis di SMP N 5 maupun dengan guru sekota Yogyakarta. Forum MGMP betujuan untuk menyamakan presepsi dan juga bisa dijadikan wadah untuk *sharing* bagi guru dalam satu rumpun mata pelajaran. Hal tersebut sesuai ungkapan guru BPR yang menyatakan bahwa “Melalui forum MGMP yaitu sesama guru satu rumpun mata pelajaran. Yaitu dengan menyamakan presepsi pembelajaran terhadap siswa yang dilakukan kadang 1 sekolah kadang kadang dengan sekolah 1 kota 1 rumpun mata pelajaran. Selain itu juga sharing tentang proses pembelajaran”.

b) Menyediakan fasilitas

Fasilitas yang tersedia di sekolah ternyata juga bisa membantu guru dalam pemahaman materi pembelajaran. Kepala Sekolah SMP N 5 Yogyakarta menyediakan fasilitas berupa buku-buku pelajaran baik itu buku paket maupun buku penunjang, selain itu disediakan pula layanan internet. Buku-buku yang disediakan bisa dibaca dan dipinjam guru di perpustakaan sekolah. Layanan internet yang disediakan juga bisa dengan mudah diakses, sehingga bisa memperluas wawasan dan pengetahuan guru. Hal tersebut seperti diungkapkan guru BPR yang menyatakan bahwa “Dengan pemasangan *wifi*, sehingga guru bebas untuk mengakses dan memperluas pengetahuan”.

c) Mengingatkan guru untuk memanfaatkan fasilitas

Kepala sekolah tidak hanya menyediakan fasilitas yang dibutuhkan dalam pembelajaran, tetapi juga mengingatkan guru agar membaca dan mempelajari lagi materinya sebelum mengajar. Dalam rapat *briefing* setiap hari Senin selain mengingatkan untuk membaca dan mempelajari materi, kepala sekolah juga

menekankan kepada guru untuk sering-sering membuka internet. Hal tersebut seperti diungkapkan guru BB yang menyatakan bahwa “Ya setiap *briefing* diberikan penjelasan berkali-kali setiap sebelum mengajar untuk dipelajari lagi, dipelajari benar-benar dan supaya membaca lagi materinya. Kepala sekolah selalu menekankan untuk sering-sering membuka internet”.

6) Pendayagunaan sumber pembelajaran

Keberadaan sumber pembelajaran sangat diperlukan karena akan sangat membantu proses pembelajaran. Guru harus menggunakan dan memanfaatkan dengan baik terutama untuk kelacaran proses pembelajaran. Dalam hal pendayagunaan sumber pembelajaran kepala sekolah memiliki peranan untuk mengupayakan agar guru memanfaatkan dengan baik untuk pembelajaran. Upaya yang dilakukan Kepala Sekolah SMP N 5 Yogyakarta dalam meningkatkan pendayagunaan sumber pembelajaran yaitu dengan melengkapi koleksi perpustakaan dan menyediakan layanan internet di sekolah.

a) Melengkapi koleksi perpustakaan

Perpustakaan menjadi salah satu sumber pembelajaran yang sangat besar manfaatnya dengan kelengkapan koleksi bahan pustaka. Kepala Sekolah SMP N 5 Yogyakarta berusaha melengkapi koleksi perpustakaan baik itu buku paket, BSE (Buku Sekolah Elektronik), maupun buku penunjang. Secara berkala alumni diminta untuk menyumbangkan buku ke perpustakaan. Kepala sekolah juga menyetujui apabila ada buku rekomendasi dari guru dan diperbolehkan untuk membeli dengan dana sekolah yang kemudian untuk melengkapi koleksi dan bisa dipinjam. Hal tersebut seperti diungkapkan guru BPR yang menyatakan bahwa

“Menambah koleksi buku perpustakaan yaitu secara berkala meminta ada alumni untuk menyumbangkan buku. Ada pula rekomendasi dari guru dan biasanya guru membeli buku menggunakan dana dari sekolah untuk menambah koleksi yang kemudian dapat dipinjamkan”.

b) Menyediakan layanan internet di sekolah

Pada saat ini internet juga bisa dijadikan sebagai sumber pembelajaran, sebab dari internet akan didapat berbagai macam pengetahuan yang bisa menambah wawasan. Kepala Sekolah SMP N 5 Yogyakarta juga melakukan pengadaan layanan internet di sekolah. Layanan internet juga diakui guru dapat dijadikan sebagai cara yang mudah untuk mencari data dan bahan-bahan yang diperlukan untuk pembelajaran, sebab diakui pula bahwa guru jarang mengunjungi perpustakaan. Hal tersebut seperti diungkapkan guru BB yang menanyakan bahwa “Pengadaan internet supaya guru mencari media ajar bagi guru. Ya jujur saja kadang guru jarang mengunjungi perpustakaan artinya jarang meminjam buku di perpustakaan”. Kepala sekolah dalam rapat *briefing* juga selalu memotivasi agar pembelajaran yang dilakukan bisa lebih baik lagi.

7) Evaluasi/ penilaian pembelajaran

Evaluasi/ penilaian pembelajaran memang wajib dilaksanakan oleh setiap guru. Guru juga harus mampu melakukan evaluasi/ penilaian agar benar-benar dapat mengukur kemampuan siswa yang sesungguhnya. Dalam hal evaluasi/ penilaian pembelajaran kepala sekolah memiliki peranan untuk mengupayakan agar guru dapat melaksanakan evaluasi/ penilaian dengan baik. Upaya yang

dilakukan Kepala Sekolah SMP N 5 Yogyakarta yaitu dengan menyediakan fasilitas dan mengingatkan guru untuk melaksanakan kegiatan evaluasi/ penilaian.

a) Menyediakan fasilitas kebutuhan evaluasi/ penilaian pembelajaran

Kepala sekolah menyediakan peralatan yang dibutuhkan seperti kertas soal maupun lembar jawaban, sekaligus menyediakan *website* untuk meng-up *load* nilai. Hal tersebut seperti diungkapkan guru BPR yang menyatakan bahwa “Dalam mengerjakan ulangan tersebut sudah menggunakan Lembar Jawab Komputer (LJK) karena sekolah sudah memiliki *scanner*-nya di komputer. Menyediakan sistikra untuk meng-up *load* nilai yang sudah jadi oleh masing-masing guru, sehingga akan kelihtan sekali guru mana yang belum meng-up *load* nilai”. Penyediaan fasilitas tersebut tentunya akan mempermudah guru dalam melaksanakan evaluasi/ penilaian pembelajaran, apalagi seperti yang sudah dipaparkan di atas bahwa guru dipinjami laptop yang dapat digunakan guru dalam proses evaluasi/ penilaian pembelajaran.

b) Memantau dan mengingatkan guru

Kepala sekolah memantau atau melihat nilai-nilai siswa, jika terlihat masih ada siswa yang nilanya di bawah KKM bisa segera diambil tindakan. Kepala sekolah mengimbau untuk segera melakukan perbaikan atau remidial, apabila masih ada yang nilainya di bawah KKM. Hal tersebut seperti diungkapkan guru BB yang menyatakan bahwa “Saya sendiri kalo misalnya masalah evaluasi *ngga* pernah ditanyakan, tapi kalau nilai ulangan biasanya langsung Pak Kepala memantau, ketika masih ada nilai yang di bawah KKM ya kepala sekolah meminta berkali-kali untuk segera melakukan remidi”.

8) Kedisiplinan

Disiplin perlu ditekankan pada setiap kegiatan apa pun termasuk kegiatan di sekolah utamanya kegiatan pembelajaran. Guru harus memiliki disiplin yang tinggi agar pembelajaran dapat berjalan dengan baik. Kepala sekolah juga ikut berperan untuk meningkatkan kedisiplinan guru dengan melakukan berbagai upaya agar guru memiliki kedisiplinan yang tinggi demi lancarnya pembelajaran di sekolah. Upaya yang dilakukan Kepala Sekolah SMP N 5 Yogyakarta yaitu dengan memberlakukan sistem tutup gerbang pada pukul 7:00, menyediakan presensi *finger print*, dan mengingatkan guru setiap rapat *briefing*.

a) Memberlakukan sistem tutup gerbang pada pukul 7:00

Ketegasan dalam disiplin dimulai dari sistem menutup pintu gerbang tepat pukul 7:00 kemudian baru dibuka kembali pada pukul 8:00. Sistem tersebut berlaku untuk semua warga sekolah tidak terkecuali untuk guru. Hal tersebut seperti diungkapkan guru BB yang menyatakan bahwa “Pintu pagar setiap jam 7:00 tepat sudah di tutup dan dibuka lagi jam 8:00 itu berlaku untuk siswa maupun guru”. Pemberlakuan sistem tutup gerbang pada tepat jam 7:00 tentunya akan sangat terlihat guru mana yang disiplin dan yang tidak, sebab guru yang terlambat akan menunggu di luar gerbang hingga gerbang dibuka lagu jam 8:00.

b) Menyediakan presensi *finger print*

Kepala sekolah menyediakan presensi *finger print* sekaligus guru yang terlambat diminta untuk mencatat dengan menyabutkan alasanya dalam buku yang sudah disediakan. Hal tersebut seperti diungkapkan guru BB yang menyatakan bahwa “Menyediakan *finger print*, juga di bawah *finger print*

disediakan buku, itu untuk mencatat siapa-siapa saja yang terlambat dan alasannya juga”. Presensi *finger print* tersebut tentunya akan dapat dilihat dengan pasti tanpa ada rekayasa penulisan jam berapa guru tersebut datang dan pulang. Ketika memang guru terlambat bisa dilihat alasannya dan berapa kali guru tersebut terlambat. Kepala sekolah bisa mengambil tindakan yang kemudian bisa lebih mendisiplinkan guru tersebut dengan melihat presensi dan buku tersebut.

c) Mengingatkan guru agar disiplin

Saat rapat *briefing* yang diadakan setiap hari Senin, kepala sekolah juga mengingatkan kepada guru untuk selalu disiplin masuk dan keluar kelas tepat waktu serta melakukan presensi. Bagi guru yang sudah berkali-kali tidak masuk tanpa keterangan dipanggil oleh kepala sekolah. Hal tersebut seperti diungkapkan guru SN yang menyatakan bahwa “Selalu diingatkan untuk presensi, ini setiap saat diingatkan. Diminta untuk masuk dan keluar tepat waktu. Ini selalu diingatkan saat rapat *briefing* setiap hari Senin”.

9) Komunikasi dan interaksi

Komunikasi dan interaksi antar manusia dalam sebuah organisasi perlu dilakukan dengan baik agar tercipta hubungan yang harmonis dan tidak terjadi kesalahpahaman. Begitu pula di sekolah, baik antar guru maupun antara guru dengan kepala sekolah perlu ada komunikasi yang baik agar pembelajaran bisa berjalan dengan baik. Upaya yang dilakukan Kepala Sekolah SMP N 5 Yogyakarta agar terjadi komunikasi yang baik yaitu dengan pengaturan meja guru dan mengadakan rapat *briefing*.

a) Pengaturan meja guru

Pengaturan meja guru di SMP 5 dibuat mengelompok per mata pelajaran dalam artian guru dengan mata pelajaran sejenis duduknya berdekatan. Pengaturan per mata pelajaran tersebut tentunya akan mempermudah komunikasi sesama guru dan bisa berkomunikasi lebih intensif dengan sesama guru mata pelajaran. Ketika ada permasalahan guru bisa dengan mudah untuk berdiskusi dengan guru mata pelajaran sejenis agar ditemukan solusinya bersama-sama. Hal tersebut seperti diungkapkan guru SN yang menyatakan bahwa “Meja guru diatur per blok mata pelajaran bidang studi. Supaya kalau ada masalah di mata pelajaran itu tidak terlalu jauh komunikasinya”.

b) Mengadakan rapat *briefing*

Komunikasi dengan kepala sekolah bisa dilakukan ketika rapat *briefing* yang diadakan setiap hari Senin pagi setelah upacara. Kepala sekolah memberikan pengarahan-pengarahan kepada guru agar pembelajaran bisa berjalan dengan baik dan ketika ada permasalahan juga bisa dikomunikasikan. Hal tersebut seperti diungkapkan guru SN yang menyatakan bahwa “Kepala sekolah dalam rapat *briefing* memberi pengarahan. Komunikasi pada guru jarang kecuali kalau ada masalah yang terlalu baru”. Dengan demikian, berarti kepala sekolah akan melakukan komunikasi yang lebih intensif dengan guru ketika mengalami permasalahan yang berarti.

b. Sejauhmana Upaya yang Dilakukan Kepala Sekolah Efektif dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMP N 5 Yogyakarta

1) Perencanaan program pembelajaran

Perencanaan program pembelajaran atau sering disebut perangkat pembelajaran harus dibuat guru sebelum melaksanakan pembelajaran, sebab perangkat terjadi tersebut menjadi patokan guru dalam pembelajaran. Guru harus mampu membuat perangkat pembelajaran dengan baik. Upaya yang dilakukan Kepala Sekolah SMP N 5 Yogyakarta yaitu dengan mengikuti sertakan guru dalam diklat, pelatihan maupun workshop, dan menghidupkan forum MGMP sebagai upaya pengawasan terhadap guru dalam pembuatan RPP/ silabus. Upaya tersebut ternyata efektif bagi peningkatan kinerja guru yaitu dalam hal perencanaan program pembelajaran.

Guru mengakui bahwa dengan adanya perencanaan tersebut kegiatan pembelajaran menjadi lebih terarah. Hal tersebut seperti diungkapkan guru BPR yang menyatakan bahwa “Guru menjadi terarah dalam melakukan pembelajaran di kelas”. Adanya diklat, pelatihan dan workshop juga diakui guru sangat membantu guru mengingatkan kembali materi yang pernah didapatnya saat menempuh pendidikan. Guru mengakui walaupun pernah mendapat materi saat menempuh pendidikan, tetapi kadang lupa. Diklat, pelatihan dan workshop dapat mengingatkan kembali apa yang pernah dipelajarinya. Hal tersebut seperti diungkapkan guru BB yang menyatakan bahwa “Efektifnya ya efektif, ketika diberikan pelatihan atau workshop ya bisa mengingatkan kembali, walaupun dulu

pernah di pelajari kan kadang juga lupa ilmunya namanya manusia, kalo diingatkan lagi jadi ingat”.

2) Pengelolaan kelas

Pengelolaan kelas memang merupakan tanggung jawab guru dalam mengajar. Guru harus bisa mengelola kelas dengan baik agar suasana kelas menjadi kondusif dan nyaman untuk belajar. Kepala sekolah sebagai penanggung jawab semua kegiatan di sekolah melakukan beberapa upaya agar pengelolaan kelas yang dilakukan guru lebih baik yaitu dengan memantau dari CCTV, ditegur bila pengelolaan kelas yang dilakukan guru belum baik, dan keliling melihat kelas. Upaya tersebut ternyata efektif bagi peningkatan kinerja guru utamanya dalam hal pengelolaan kelas.

Guru mengakui bahwa dengan upaya-upaya tersebut ternyata bisa menjadikan pembelajaran yang dilakukan guru menjadi lebih baik. Guru menjadi lebih memperhatikan kelas meskipun bukan sebagai wali kelas. Adanya teguran dari kepala sekolah yang disampaikan secara umum dalam rapat *briefing*, meskipun secara umum itu bisa membuat guru merasa diri dan berusaha menjadi lebih baik. Hal tersebut seperti diungkapkan guru SN yang menyatakan bahwa “Ya efektif, yang jelas dengan adanya teguran bisa lebih baik, walaupun teguran itu secara umum”. Seperti hasil pengamatan yang dilakukan peneliti dengan menikuti pembelajaran di kelas salah satu guru yaitu guru menegur siswa yang tampak asyik berbicara sendiri dan ketika siswa masih berbicara sendiri guru menegur dengan memberikan pertanyaan kepada siswa tersebut.

3) Media pembelajaran

Media sangat penting perannya dalam proses pembelajaran untuk mempermudah siswa dalam memahami materi. Upaya yang dilakukan kepala sekolah SMP N 5 Yogyakarta dalam meningkatkan penggunaan media pembelajaran yaitu dengan memfasilitasi sarana prasarana pembelajaran serta meminta guru untuk memanfaatkannya dan mengikuti pertemuan guru dalam diklat/pelatihan IT. Ternyata upaya tersebut dapat dikatakan efektif bagi peningkatan kinerja guru.

Upaya-upaya tersebut diakui guru efektif bagi peningkatan kinerjanya, sebab dapat memacu guru dalam meningkatkan penggunaan IT dalam pembelajaran. Hal tersebut seperti diungkapkan guru SN yang menyatakan bahwa “Ya efektif, bisa meningkatkan guru untuk menggunakan IT”. Penggunaan IT ini tentunya sangat membantu guru dalam pembelajaran baik itu dalam mempersiapkan maupun dalam pelaksanaannya. Guru tetap masih menggunakan media papan tulis untuk lebih memperjelas materi yang paparkan, meskipun guru sudah melaksanakan pembelajaran dengan IT. Hal tersebut seperti hasil pengamatan yang dilakukan peneliti dengan mengikuti pembelajaran di kelas dengan salah satu guru yaitu guru memaparkan materi pembelajaran dengan LCD yang tersedia di Laboratorium Komputer seperti dapat dilihat dari gambar berikut.



Gambar 6. Guru sedang memaparkan materi dengan LCD di Laboratoriun Komputer.

4) Metode pembelajaran

Metode pembelajaran yang tepat akan dapat mempermudah siswa dalam memahami materi yang diajarkan. Untuk itu guru harus memiliki inisiatif dan kreatifitas untuk memilih dan menentukan metode yang sesuai. Upaya yang dilakukan Kepala Sekolah SMP N 5 Yoyakarta dalam meningkatkan penggunaan metode pembelajaran yaitu dengan lebih memberikan keleluasaan pada guru untuk memilih metode yang memang tepat. Upaya tersebut ternyata efektif bagi peningkatan kinerja guru.

Pada dasarnya guru memang menginginkan agar materi yang diajarkan mudah dipahami siswa. Hal tersebut seperti diungkapkan oleh guru SN yang menyatakan bahwa “Ya efektif, karena kan guru itu sebenarnya menginginkan biar materi yang diberikan lebih cepat dipahami anak”. Sehingga guru lebih kreatif dan berinisiatif untuk menggunakan metode yang memang sesuai dengan materi dan keadaan siswa di kelas.

5) Materi pembelajaran

Materi pembelajaran harus disampaikan kepada siswa, sehingga guru harus benar-benar memahami materi yang akan diajarkan. Upaya yang dilakukan Kepala Sekolah SMP N 5 Yogyakarta dalam meningkatkan pemahaman materi pembelajaran bagi guru yaitu dengan mengadakan forum MGMP, memberikan berbagai fasilitas dan mengingatkan guru. Upaya tersebut ternyata cukup efektif bagi peningkatan kinerja guru.

Guru mengakui dengan adanya upaya tersebut dapat menambah pengetahuan dan wawasan bagi guru, sebab pengetahuan dan wawasan itu luas dan dapat diperoleh dari mana saja. Adanya forum MGMP ternyata juga sangat membantu guru dalam hal menyamakan persepsi mengenai materi, sehingga guru menjadi lebih jelas dan tidak bingung lagi dalam menyampaikan materi kepada siswa. Hal tersebut seperti diungkapkan guru BPR yang menyatakan bahwa “Ya efektif, dapat memperluas wawasan, menyamakan persepsi yang semula kurang tepat menjadi lebih jelas, sehingga tidak terjadi kebingungan dalam penyampaian materi pembelajaran”. Salah satu guru juga mengakui bahwa ketika mengajar dan belum membaca lagi materinya kadang-kadang lupa ketika menjelaskan kepada siswa.

6) Pendayagunaan sumber pembelajaran

Sumber pembelajaran memang harus digunakan dan dimanfaatkan dengan baik untuk kelancaran proses pembelajaran. Upaya yang dilakukan Kepala Sekolah SMP N 5 Yogyakarta dalam meningkatkan pendayagunaan sumber pembelajaran yaitu dengan melengkapi koleksi perpustakaan dan memberikan motivasi kepada

guru. Upaya yang dilakukan tersebut ternyata efektif bagi peningkatan kinerja guru.

Upaya tersebut nyatanya diakui dapat mempermudah dalam pelaksanaan pembelajaran, pembelajaran menjadi semakin terarah dan terukur. Selain itu, dengan adanya buku BSE juga sangat membantu dan mempermudah guru dalam pembelajaran sebab buku yang dibaca guru dan siswa sama. Hal tersebut seperti diungkapkan guru BPR yang menyatakan bahwa “Pembelajaran semakin terarah dan terukur. Dengan adanya buku BSE tersebut sangat membantu guru untuk mempermudah dalam pembelajaran karena buku yang dibaca sama”. Siswa menjadi lebih mudah memahami materi dan guru tidak perlu menjelaskan panjang lebar mengenai materi. Guru hanya perlu menjelaskan sedikit dan menambahkan materi yang memang dianggap perlu. Seperti hasil pengamatan yang dilakukan peneliti saat mengikuti pembelajaran di kelas dengan salah satu guru yaitu ketika kabel yang menyambungkan laptop guru tidak bisa sambung dengan LCD, maka pembelajaran dialihkan dengan memanfaatkan laboratorium komputer untuk pembelajaran.

7) Evaluasi/ penilaian pembelajaran

Evaluasi/ penilaian pembelajaran harus dilaksanakan oleh setiap guru sebagai alat ukur untuk kemampuan siswa. Kepala Sekolah SMP N 5 Yogyakarta melakukan upaya untuk meningkatkan evaluasi/ penilaian pembelajaran oleh guru yaitu dengan menyediakan fasilitas dan mengingatkan guru agar melaksanakan evaluasi/ penilaian dengan baik. Upaya yang dilakukan tersebut ternyata efektif dalam meningkatkan kinerja guru.

Hal tersebut dapat dilihat dari semua guru sudah melaksanakan evaluasi/ penilaian pembelajaran, begitu pula dengan remidial bagi siswa yang nilanya masih di bawah KKM. Guru juga menyadari bahwa melalui pelaksanaan evaluasi/ penilaian tersebut akan dapat mengetahui kemampuan masing-masing siswa. Hal tersebut seperti diungkapkan guru SN yang menyatakan bahwa “Ya efektif, guru sudah melaksanakan, kan untuk mengetahui kemampuan siswanya”. Guru mengakui tetap melaksanakan remidial bagi siswa yang nilainya dibawah KKM, meskipun pelaksanaannya itu sedikit terlambat. Guru juga menyadari bahwa evaluasi/ penialian tersebut juga bisa digunakan sebagai bahan evaluasi untuk pembelajaran yang selanjutnya agar lebih baik.

8) Kedisiplinan

Kedisiplinan memang harus selalu ditekankan, sebab disiplin akan membuat semua kegiatan yang akan dilaksanakan berjalan dengan lancar termasuk pembelajaran. Upaya yang dilakukan Kepala Sekolah SMP N 5 Yogyakarta dalam meningkatkan kedisiplinan guru yaitu dengan memberlakukan sistem tutup gerbang pada pukul 7:00, menyediakan presensi *finger print*, dan mengingatkan guru setiap rapat *briefing*. Upaya tersebut ternyata efektif bagi peningkatan kinerja guru.

Tersedianya buku catatan ternyata juga membuat guru menjadi risih apabila datang terlambat, sehingga sebisa mungkin berusaha agar tidak terlambat. Hal tersebut seperti diungkapkan guru BB yang menyatakan bahwa “Ya bisa dibilang efketif, saya kira dengan mencatat di buku ya merasa risih kan jadi berpikir bagaimana caranya untuk tidak telat”. Guru yang kadang datang terlambat pun

menjadi datang tepat waktu, sebab kedisiplinan guru juga nantinya akan dinilai dan digunakan pada saat kenaikan pangkat.

9) Komunikasi dan interaksi

Komunikasi dan interaksi perlu dijaga dengan baik agar tercipta hubungan yang harmonis dan kekeluargaan, sehingga dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran berjalan dengan baik tanpa ada rasa tertekan. Upaya yang dilakukan Kepala Sekolah SMP N 5 Yogyakarta agar terjadi komunikasi yang baik yaitu dengan pengaturan meja guru dan mengadakan rapat *briefing*. Upaya tersebut ternyata efektif bagi peningkatan kinerja guru.

Guru menjadi mudah untuk menjalin komunikasi sesama guru, begitu pula dengan kepala sekolah, melalui *briefing* guru bisa menjalin komunikasi dengan kepala sekolah. Pengaturan tempat duduk berdekatan berdasarkan mata pelajaran sejenias diakui guru dapat mempermudah komunikasi dan kerjasama dengan sesama guru. Guru akan mudah dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi dengan berdiskusi sesama guru mata pelajaran sehingga akan mudah menemukan solusinya bersama-sama karena mata pelajaran yang diajarkan memang sejenis. Hal tersebut seperti diungkapkan guru SN yang menyatakan bahwa “Jelas efektif, karena ada kerjasama dan komunikasi terus per bidang studi kalau ada masalah bisa diselesaikan bersama”. Adanya kemudahan berkomunikasi sesama guru mata pelajaran sejenis tidak akan terjadi keketimpangan antara guru yang satu dengan yang lain dalam penyampaian materi.

3. SMP N 8 Yogyakarta

Hasil penelitian yang diperoleh dari SMP N 8 Yogyakarta yaitu mengenai upaya yang dilakukan kepala sekolah SMP N 8 Yogyakarta dalam meningkatkan kinerja guru serta sejauhmana upaya yang dilakukan kepala sekolah efektif dalam meningkatkan kinerja guru dapat dipaparkan sebagai berikut.

a. Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMP N 8 Yogyakarta

Kinerja guru meliputi 9 komponen yaitu 1) perencanaan program pembelajaran; 2) pengelolaan kelas; 3) penggunaan media pembelajaran; 4) metode pembelajaran; 5) pemahaman materi pembelajaran; 6) pendayagunaan sumber pembelajaran; 7) evaluasi/ penilaian pembelajaran; 8) kedisiplinan; dan 9) komunikasi dan interaksi yang dapat dijelaskan sebagai berikut.

1) Perencanaan Program Pembelajaran

Perencanaan program pembelajaran wajib dibuat oleh guru, dan guru sering menyebutnya dengan perangkat pembelajaran. Berdasarkan pencermatan yang dilakukan peneliti terhadap dokumen perencanaan program pembelajaran milik salah seorang guru dapat dilihat bahwa isi dari perangkat pembelajaran meliputi kalender pendidikan, program tahunan, alokasi waktu, program semester, silabus, RPP, analisis hasil ulangan, program remidi. Perencanaan tersebut harus dibuat oleh guru sebab perencanaan tersebut memang dijadikan sebagai acuan guru dalam melakukan pembelajaran di kelas, sehingga pembelajaran akan lebih teratur dan tertata.

a) Memberikan arahan dan dorongan

Kepala sekolah mengharuskan dan mewajibkan semua guru untuk membuat dan menyerahkan kepada kepala sekolah sekaligus untuk diberikan pengesahan. Hal tersebut seperti yang diungkapkan oleh guru SI yang mengatakan bahwa “Seluruh guru diharuskan memiliki, menyerahkan dan diberikan pengesahan oleh kepala sekolah. Kepala sekolah memiliki data lengkapnya. Kepala sekolah memberikan pengarahan agar dengan cara apa pun harus punya kan contohnya banyak dari buku, internet, dan dinas”. Kepala sekolah memberikan arahan dan dorongan agar mampu membuat perencanaan pembelajaran dengan baik. Bagi guru yang perencanaanya kurang baik ternyata kepala sekolah juga memberikan arahan dengan memanggil guru tersebut. Hal tersebut seperti dituturkan oleh KS 8 berikut “Rapat *briefing* selalu mendorong guru untuk membuat perencanaan pembelajaran dengan baik, rapat khusus ini diundang yang dipanggil yaitu guru-guru yang dalam pembelajaran kurang baik setelah mengumpulkan RPP. Ini bagi guru yang kurang *sregep*.

b) Workshop sesama guru mata pelajaran yang sejenis melalui forum MGMP

Kepala sekolah melakukan berbagai upaya agar guru bisa membuat perencanaan pembelajaran dengan lebih baik, mengingat perencanaan itulah yang dijadikan sebagai acuan apa-apa saja yang akan dilakukan di kelas agar pembelajaran bisa berjalan dengan baik dan terencana. Berbagai macam upaya yang dilakukan kepala sekolah sebagai upaya agar perencanaan yang dilakukan oleh guru bisa lebih baik salah satunya yaitu dengan mengadakan workshop. Workshop ini bisa dijadikan sebagai ajang untuk berdiskusi dan membahas

bersama-sama perencanaannya agar lebih menyatu dengan sesama guru mata pelajaran yang sejenis melalui forum MGMP, sehingga tidak ada ketimpangan antara guru satu dan guru lainnya. Hal tersebut diungkapkan oleh KS 8 yang mengatakan bahwa “Membuat semacam workshop melalui MGMP dibahas bersama-sama. Supaya perencanaannya menyatu, ada diskusi dari guru yang duduknya sudah diatur per mata pelajaran”. Workshop juga bisa dijadikan sebagai cara untuk bekerjasama untuk merevisi perencanaan tahun sebelumnya apakah masih relevan atau tidak. Hal tersebut diungkap oleh guru SY yang mengatakan bahwa “Beliau mengadakan workshop penulisan RPP dan sebagainya. Yang benar-benar nyata ya itu workshop. Bekerja dengan mata pelajaran sejenis dengan merevisi RPP tahun lalu di perbaiki, apakah masih relevan atau tidak”. Jadi, workshop ini bisa dijadikan wadah bagi guru untuk berdiskusi, bekerjasama dan perbaikan perencanaan pembelajaran yang dilakukan oleh guru.

c) Diklat dan pelatihan

Upaya lain yang dilakukan oleh kepala sekolah yaitu dengan mengadakan pelatihan dan apabila ada undangan diklat, kepala sekolah selalu ikut serta dengan mengirimkan guru untuk mengikuti diklat tersebut. Hal tersebut seperti diungkapkan guru SD yang menyatakan bahwa “Mengadakan pelatihan, workshop, diklat. Biasanya kalau diklat mengirim kalau ada yang mengundang”. Selain diungkapkan oleh guru SD, hal serupa juga diungkapkan oleh guru VR yang menyatakan bahwa "Diklat, diklat komputer misalnya *microsoft office* seperti *excel* untuk guru-guru dan wali kelas. Selain itu, ada pelatihan Bahasa Inggris dan komputer. Untuk pelatihan Bahasa Inggris biasanya mendatangkan

dari lembaga lain misalnya Wisma Bahasa". Kepala sekolah dalam mengirimkan guru untuk mengikuti diklat tentunya tidak asal tunjuk, tetapi disesuaikan dengan jenis diklat dan dipilih guru yang belum pernah. Guru yang lain bukan berarti tidak mendapatkan apa-apa, tapi juga bisa mendapatkan ilmunya dari guru yang telah ditunjuk mengikuti diklat. Hal tersebut juga diungkapkan oleh guru VR yang mengatakan bahwa" Biasanya yang diikutkan itu yang belum pernah, nanti yang ikut itu mengajarkan sesama teman". Jadi, keikutsertaan diklat ini tidak ada istilah iri hari karena semua guru bisa mendapatkan ilmunya, walaupun tidak mengikutinya. Ilmu tersebut bisa didapat dari guru yang telah mengikuti diklat. Sehingga, tidak akan ada guru yang berkecil hati karena tidak diikutsertakan dalam diklat.

d) Menyediakan fasilitas

Dari segi fasilitas, kepala sekolah juga mengupayakan penyediaan fasilitas yang menunjang untuk mempermudah guru dalam membuat perencanaan pembelajaran. Kepala sekolah telah memfasilitasi sarana komputer, *printer* sekaligus kertas yang bisa digunakan guru untuk membantu dalam proses pembuatan perencanaan pembelajaran, sehingga ketika di sekolah ada waktu luang bisa menyusun perencanaan pembelajaran. Hal tersebut diungkapkan oleh guru SD yang menyatakan bahwa "Menyediakan sarana komputer, *printer* dan kertasnya juga semua difasilitasi, jadi bisa untuk membuat RPP, silabus atau keperluan mengajar di sekolah. Apalagi sekarang mau akreditasi semua yang belum lengkap kan harus dilengkapi". Hal tersebut sesuai dengan pengamatan peneliti saat memasuki ruang guru nampak sejumlah unit komputer dan *printer*

berada di ruang guru. Fasilitas ini bisa dimanfaatkan oleh guru untuk membuat apasaja yang dibutuhkan dalam pembelajaran termasuk perangkat pembelajaran dengan memanfaatkan jam kosong atau waktu luang yang ada, sehingga akan sangat mempermudah guru untuk kelancaran proses pembelajarannya.

2) Pengelolaan Kelas

Pengelolaan kelas ini memang menjadi tanggung jawab guru dalam proses pembelajaran di kelas, namun kembali pada tujuan sekolah agar bisa tercapai. Kepala sekolah tetap harus memantau kinerja guru dalam pengelolaan kelas dan mengupayakan agar pengelolaan kelas yang dilakukan oleh guru lebih baik. Kepala sekolah bisa melakukan berbagai upaya agar guru dapat melakukan pengelolaan kelas dalam pembelajaran dengan baik.

a) Memantau dari CCTV

Pemasangan CCTV pada setiap kelas bisa digunakan kepala sekolah untuk memantau guru ketika melakukan pembelajaran di kelas. CCTV akan menampilkan bagaimana, dan apasaja yang dilakukan guru dalam pembelajaran di kelas, termasuk memantau guru ketika masuk atau keluar kelas tepat waktu atau tidak. Kepala sekolah bisa memantau sewaktu-waktu dari ruang kepala sekolah tanpa harus mendatangi ke kelas-kelas. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan KS 8 bahwa “Dengan *monitoring* dari CCTV, dari situ akan terlihat dari sini kalau pengelolaanya kurang bagus guru yang bersangkutan dipanggil.” Dan diperkuat pula dengan ungkapan salah satu guru BM yang mengatakan bahwa “Pemasangan CCTV jelas sekali akan terlihat *image* guru, karena kan kepala sekolah memantau

proses pembelajaran, monitoringnya bisa sewaktu-waktu. Ada semacam teguran itu disampaikan saat rapat *briefing*".

- b) Memantau dari buku piket dan melihat guru mengajar di kelas

Guru harus meminta ijin kepada guru piket dan meninggalkan tugas kepada siswa melalui guru piket apabila ada keperluan mendesak yang tidak bisa ditinggalkan, sebab kepala sekolah selalu memantau agar jangan sampai ada kelas yang kosong. Hal tersebut seperti yang diungkapkan oleh guru SD berikut "Kepala sekolah selalu memantau kelas saat jam pelajaran yang kosong, harus ada guru yang masuk baik itu guru piket atau guru kelas. Kalau guru pergi itu dengan ijin dan meninggalkan tugas, ya nanti akan digantikan guru piket kalau tidak ijin ya ditegur". Jadi, kepala sekolah selain memantau dari CCTV juga memantau dari petugas piket dengan melihat buku piket. Kepala sekolah akan mengetahui guru yang memang ijin tidak masuk ke kelas dengan melihat buku piket tersebut. Kepala sekolah juga menunjuk guru untuk melakukan supervisi kelas atau kepala sekolah sendiri secara bekala memantau dengan melihat dan menunggu saat guru mengajar di kelas. Hal tersebut sesuai ungkapan guru SY yang mengatakan bahwa "Beliau dengan bantuan staf dan guru yang ditunjuk secara berkala mengadakan supervisi kelas. Guru atau kepala sekolah meunggui di tempat melihat guru megajar dan dengan melihat perencanaan apa yang akan dilakukan guru di kelas, bagaimana metode penyampaiannya dan diperiksa administrasinya".

- c) Memberikan teguran, arahan, contoh, dan masukan-masukan ringan

Kepala sekolah memantau dari CCTV, tetapi ketika pengelolaanya masih kurang baik, guru diingatkan dan ditegur secara umum dalam *briefing* yang

diadakan pagi hari setelah upacara atau dipanggil. Oleh karena guru memiliki tingkat sensitif yang berbeda-beda, sehingga dalam memberikan teguran kepada guru Kepala Sekolah SMP 8 melakukannya dengan cara-cara yang lebih diperhalus, atau bahkan bisa dengan teguran tetapi secara tidak langsung. Yaitu dengan berbincang-bincang biasa tanpa ada kesan memberikan tekanan, dengan memberikan arahan, contoh, dan masukan-masukan ringan. Hal itu untuk menghindari agar guru tidak merasa tersinggung, sehingga guru menyadari dengan sendirinya dan memperbaiki kekurangannya. Hal tersebut seperti diungkapkan KS 8 yang menyatakan bahwa “Kalau biar *ngga* kelihatan, guru diberi arahan, diberi contoh dan lama-lama akan berubah. Kalau biar lebih halus lagi dan *ngga* kelihatan saya *ngobrol* biasa dan memberi masukan-masukan ringan sehingga guru tidak tersinggung dan ada perubahan”. Pernyataan tersebut diperkuat oleh salah satu guru SI yang mengungkapkan bahwa “Kelas-kelas yang kosong nanti ada pembinaan, mungkin datang terlambat atau kelas berantakan, kepala sekolah membina, memberi contoh kan ada kelas yang baik. Secara umum, guru yang memiliki kesalahan yang keterlaluan, guru akan dipanggil dan ditegur”. Jadi, dengan pemasangan CCTV sangat membantu kepala sekolah untuk melakukan pemantauan terhadap aktivitas guru di dalam kelas yang kemudian bisa dilakukan tindak lanjut terhadap guru, baik itu semacam himbauan atau arahan secara umum yang disampaikan dalam *briefing* maupun dengan teguran maupun dengan teguran yang diperhalus. Guru tentu akan menyadari sendiri kekurangannya masing-masing dan memperbaikinya.

3) Media Pembelajaran

Penggunaan media pembelajaran merupakan salah satu upaya guru agar penyampaian materi pembelajaran mudah dipahami oleh siswa. Media dijadikan sebagai perantara yang dapat memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai materi yang diajarkan guru. Media pembelajaran tersebut akan mempermudah guru dalam penyampaian materi, sehingga untuk membuat siswa mudah memahami materi dan tidak membutuhkan waktu yang cukup lama untuk menjelaskan materi. Guru dituntut untuk memiliki kreatifitas untuk menggunakan media pembelajaran agar materi mudah dipahami dan tidak membosankan bagi siswa. Guru juga harus mampu menggunakan dan memanfaatkan media yang ada. Kemudian disinilah muncul peranan dari kepala sekolah untuk mengupayakan agar bisa menggunakan media dan memunculkan kreativitas guru untuk menggunakan media pembelajaran dengan baik.

a) Memantau dari CCTV dan memberi contoh

Kepala sekolah bisa memanfaatkan CCTV untuk memantau guru dalam penggunaan media pembelajaran. Pemantauan tersebut kemudian bisa dijadikan sebagai upaya tindak lanjut dengan memberikan saran dan contoh agar guru menggunakan media yang sesuai dengan kebutuhan pembelajaran. Hal diungkapkan guru SY yang mengatakan bahwa “Termasuk dengan CCTV itu juga untuk memantau”. Hal tersebut sesuai dengan yang diungkapkan oleh kepala sekolah KS 8 yang mengatakan bahwa “Menyangkut media saya juga bisa memantau dari CCTV kalau guru belum memanfaatkan media biasanya saya

mengomentari kenapa *ngga* memakai media. Saya memberi contoh untuk memanfaatkan media sesuai dengan kebutuhan”.

b) Penyediaan fasilitas sarana pembelajaran

Penyediaan fasilitas sarana pembelajaran juga sebagai salah satu upaya yang dilakukan kepala sekolah agar guru bisa memanfaatkannya sebagai media pembelajaran, seperti disediakannya komputer dan LCD di tiap kelas. Hal tersebut seperti yang diungkapkan oleh guru SD yang mengatakan bahwa “Menyediakan fasilitas komputer dan LCD di tiap kelas”. Guru hanya perlu menggunakan kreatifitasnya agar bisa memanfaatkan fasilitas tersebut dengan baik untuk kelancaran pembelajaran. Hal tersebut juga diungkapkan oleh guru BM yang mengatakan bahwa “Itu lebih pada kreatifitas guru sendiri. Penyiapan sarana prasarana, misalnya pemasangan LCD dan komputer di tiap kelas RSBI, jadi penggunaan media dalam pembelajaran jadi lebih mudah”. Seperti hasil pengamatan yang dilakukan peneliti saat mengikuti pembelajaran di kelas dengan salah satu guru yaitu tampak tersedia LCD, komputer dan *printer*.

c) Diklat dan pelatihan

Upaya kepala sekolah yang lain yaitu dengan mengadakan pelatihan dan diklat untuk pembuatan media pembelajaran. Pelaksanaan pelatihan dan diklat ini tentunya dilaksanakan ketika guru ada waktu senggang secara bertahap dan diharapkan semua guru bisa mengikuti, tentunya dengan melihat ketersediaan dananya. Hal tersebut seperti diungkapkan oleh Guru SI yang mengatakan bahwa “Beberapa kali diadakan, setiap semester biasanya lebih dari satu pelatihan, ya tergantung dana, pelatihan untuk guru secara bertahap dan diharapkan semua guru

dapat mengikuti. Pelatihan ICT berupa *macro media flash*, membuat media pembelajaran”. Dan diperkuat oleh pernyataan guru VR yang mengatakan bahwa “Ya mengadakan semacam diklat, seperti yang baru-baru bulan kemarin diklat lektora, bagaimana untuk membuat media pembelajaran, ya sama seperti *powerpoint* tapi ini lebih dinamis”. Melihat dari penyediaan fasilitas komputer dan LCD di tiap kelas, ini akan menunjang guru untuk mempersiapkan dan menggunakan media pembelajaran yang menyenangkan bagi siswa dan tidak membosankan.

4) Metode Pembelajaran

Penggunaan metode pembelajaran perlu dilakukan dengan baik agar setiap materi yang disampaikan dapat dengan mudah diterima dan dipahami oleh siswa. Guru tentunya harus memilih-milih metode yang memang sesuai dengan materi dan disesuaikan dengan siswa yang dihadapi. Pemilihan metode ini memang menjadi tanggung jawab guru dan itu memang tergantung dari kreatifitas masing-masing guru.

a) Memberikan keleluasaan dalam memilih metode pembelajaran

Secara umum kepala sekolah memberikan keleluasaan kepada guru untuk memilih dan menyesuaikan dengan materi. Penyampaian mata pelajaran dan pokok materi yang berbeda tentunya dibutuhkan metode yang berbeda pula agar materi bisa terserap dengan mudah oleh siswa. Penggunaan metode memang tidak bisa dipaksakan dalam pembelajaran harus menggunakan metode tertentu. Pemilihan dan penggunaan metode pembelajaran memang tergantung dari kreatifitas masing-masing guru. Hal tersebut seperti yang diungkapkan oleh

kepala sekolah KS 8 yang mengatakan bahwa “Metode dibebaskan sesuai dengan materi, kan kalo metode itu *ngga* bisa dipaksakan harus menggunakan metode tertentu”. Dan diperkuat oleh pernyataan dari guru SI yang menyatakan bahwa “Kepala sekolah membebaskan guru menggunakan metode pembelajaran kan masing-masing mata pelajaran tidak sama”.

b) Memantau

Kepala sekolah tetap memantau guru dalam penggunaan metode pembelajaran karena kepala sekolah tetap ikut bertanggungjawab terhadap pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan guru. Pemantauan tetap dilakukan kepala sekolah dengan melihat guru mengajar melalui CCTV yaitu mengamati guru mengajar serta metode yang digunakan guru dalam pembelajaran. Hal tersebut seperti diungkapkan kepala sekolah KS 8 yang menyatakan bahwa “Mengenai metode saya bisa memantau dari CCTV”. Jadi Kepala Sekolah SMP 8 tetap memantau, meskipun memberikan kebebasan dalam penggunaan metode. Hal tersebut dimaksudkan agar pembelajaran dapat berhasil secara optimal.

c) Memberi arahan, mengingatkan dan mendorong

Kepala seolah SMP 8 tidak hanya memantau saja tetapi melakukan tidak lanjut yaitu mengingatkan dalam rapat *briefing* serta memberikan arahan-arahan dalam penggunaan metode. Hal tersebut seperti yang telah diungkapkan oleh kepala sekolah KS 8 yang mengatakan bahwa “Metode dibebaskan sesuai dengan materi kalau kira-kira belum cocok diberi arahan karena kan di kelas sudah tersedia LCD”. Pernyataan tersebut juga diperkuat oleh salah satu guru SP yang mengatakan bahwa “Tindakan nyatanya ya *briefing* pasti mengingatkan untuk

menggunakan metode yang bervariasi”. Pemilihan dan penggunaan metode pembelajaran memang tergantung dari kreatifitas masing-masing guru. Guru itu sendiri memang seharusnya ada pengembangan diri, sehingga tidak monoton. Kepala sekolah juga mendorong guru agar lebih kreatif dalam penggunaan metode pembelajaran meskipun memberikan keleluasaan. Hal tersebut seperti yang diungkapkan oleh guru SD yang mengatakan bahwa “Selalu mendorong supaya guru lebih kreatif, menggunakan model pembelajaran yang lain, dari sumber-sumber pembelajaran yang lain”.

d) Mengadakan workshop mengenai metode pembelajaran

Dari segi kemampuan, kepala sekolah mengadakan workshop mengenai metode pembelajaran. Guru bisa memperoleh materi dari ahli tentang metode pembelajaran yang didukung dengan adanya fasilitas yang disediakan di sekolah, sehingga guru bisa mengembangkan sendiri sesuai dengan kreatifitas yang dimiliki ketika pembelajaran di kelas agar materi bisa dipahami siswa dengan baik. Hal tersebut diungkapkan oleh guru BM yang menyatakan bahwa “Dalam workshop yang menghadirkan ahli, misalnya dosen, ada disampaikan penggunaan model metode pembelajaran. Kepala sekolah memberikan fasilitas seperti LCD tadi. Saat rapat *briefing* juga disampaikan kepada guru untuk menggunakan metode yang sesuai”. Kemampuan guru dalam berkreasi tentunya memang harus didukung dengan adanya fasilitas yang memadai di sekolah. Sehingga, guru dapat mengaplikasikan dengan baik pengetahuan yang diperoleh dari workshop tersebut.

5) Materi Pembelajaran

Materi merupakan inti dalam pembelajaran. Guru harus menyampaikan materi pembelajaran dengan baik dan dengan cara yang tepat agar dapat dipahami oleh siswa. Guru juga harus benar-benar memahami materi yang akan disampaikan, jangan sampai guru salah menyampaikan materi baik karena faktor lupa maupun karena kurang persiapan. Guru harus benar-benar mempersiapkan materi dengan baik dan memahami benar materi yang akan disampaikan. Kepala sekolah sebagai orang yang bertanggung jawab terhadap semua kegiatan yang ada di sekolah juga perlu memberikan berbagai upaya untuk membantu guru dalam memahami materi pembelajaran dengan baik.

a) Pengaturan meja guru

Pengaturan tempat duduk guru disesuaikan dengan mata pelajaran nampaknya menjadikan guru agar lebih mudah untuk berdiskusi mengenai materi pembelajaran dengan sesama guru mata pelajaran serupa. Kepala sekolah pun ikut mendukung dengan mengingatkan guru untuk memanfaatkan diskusi sesama guru dan itu bisa dilakukan kapan saja saat guru tidak ada jam mengajar. Pengetahuan akan materi juga perlu dikembangkan, selain itu kepala sekolah juga mendukung untuk mengikutsertakan guru dalam kegiatan workshop dan seminar yang diadakan oleh lembaga lain yang memang sesuai dengan kebutuhan. Hal tersebut diungkapkan oleh kepala sekolah KS 8 yang mengatakan bahwa:

“Diskusi ini dilakukan di sekolah oleh tiap mata pelajaran dengan pengaturan tempat duduk dibuat berdekatan, tetapi saya ingatkan *mbok* dipakai untuk diskusi. Workshop ini ada acara-acara dari dinas atau biasanya dari perguruan tinggi kalau memang sesuai dengan kebutuhan ya guru di kirimkan untuk mengikuti. Kalau seminar biasanya yang mengadakan Dinas Pendidikan Kota, UNY, UIN juga”.

Diskusi itu nampaknya sangat membantu guru ketika menemukan masalah sehingga bisa dipecahkan dan ditemukan solusinya bersama-sama. Hal tersebut diungkapkan oleh guru VR yang mengatakan bahwa “Diskusi juga, misal kalau ada masalah bisa menemui dan menceritakan, nanti kan pemecahan dan solusinya bisa dicari”.

b) Menyediakan fasilitas buku dan layanan internet

Ilmu pengetahuan bisa diperoleh dari mana saja dan itu akan mendukung untuk menambah wawasan yang bisa menunjang materi pembelajaran. Menambah wawasan dapat diperoleh dari buku maupun dari media lain seperti zaman sekarang yang lebih maju dan sangat mudah didapat yaitu melalui internet. Di SMP 8, kepala sekolah menyediakan buku-buku yang memang dibutuhkan oleh guru, serta menyediakan layanan internet di sekolah, sehingga akan mempermudah guru dalam menambah wawasan. Seperti yang diungkapkan oleh guru BM yang menyatakan bahwa “Diminta *browsing* di internet untuk menambah pengetahuan. Pemilihan buku oleh MGMP, menetukan buku yang akan dipakai kemudian diusulkan”.

c) Mendorong, mempermudah dan memberi kesempatan guru melanjutkan pendidikan

Kepala sekolah juga mendorong, mempermudah dan memberi kesempatan kepada guru yang akan melanjutkan pendidikan. Kepala sekolah mengkursuskan guru untuk meningkatkan kompetensi dan mengikutsertakan guru dalam diklat IT yang diadakan karena adanya kerjasama dengan lembaga lain. Diklat IT tersebut sebagai contoh mengenai pembuatan *blog*. Dengan demikian kemampuan guru

akan diasah dan dapat memperluas wawasan guru dengan berbagi ilmu melalui *blog*. Hal tersebut seperti yang diungkapkan guru SY yang mengatakan bahwa

“Mendorong/ mempermudah dan memberi kesempatan pada guru untuk melanjutkan kuliah lagi, contohnya seperti Bu Ema yang baru menyelesaikan S2 di tengah kesibukan mengajar. Mengkursuskan guru untuk meningkatkan kompetensi dengan kursus Bahasa Inggris, ini kerja sama dengan pihak luar, pernah juga dengan UNY. Diklat IT contohnya membuat blog, biasanya ini kerja sama dengan Dinas Propinsi. Kan di sana ada yang memangani IT”.

6) Pendayagunaan Sumber Pembelajaran

Sumber pembelajaran merupakan apa-apa saja yang dapat dijadikan sebagai sesuatu yang dapat menggali kemampuan dan menambah pengetahuan guru untuk kelancaran proses pembelajaran. Sumber pembelajaran bisa diperoleh dari mana saja termasuk dari fasilitas sarana prasarana, kelengkapan sarana prasarana yang dilengkapi dengan peralatan yang memadai.

a) Kelengkapan fasilitas sarana prasarana

Pelaksanaan proses pembelajaran tentu membutuhkan fasilitas yang mendukung untuk kelancaran proses kegiatan belajar mengajar. Kepala sekolah berperan untuk mengupayakan kelengkapan fasilitas sarana prasarana yang memadai dan tentunya disesuaikan dengan kebutuhan guru dan dana sekolah. Baik itu berupa buku, media maupun peralatan. Hal tersebut seperti diungkapkan oleh kepala sekolah KS 8 yang menyatakan bahwa “Diadakan dengan dasar anggaran bisa berupa buku-buku, media, alat-alat dan lain-lain diadakan sesuai dengan kebutuhan guru dengan merencanakan apa-apa saja kebutuhan guru untuk proses pembelajaran”. Jadi, dalam pemenuhan fasilitas kepala sekolah juga perlu memperhatikan kebutuhan guru serta ketersediaan dana yang dimiliki sekolah.

b) Penataan fasilitas perpustakaan

Kelengkapan sarana dan prasarana memang akan sangat membantu, namun perlu juga didukung dengan penataan yang nyaman. Kenyamanan juga akan mempengaruhi kelancaran dalam proses pembelajaran. Perpustakaan menjadi salah satu sumber pembelajaran bagi guru yang dapat digunakan untuk menambah ilmu pengetahuan. Penataan ruang perpustakaan dibuat senyaman mungkin dengan menyediakan ruang membaca dengan lesehan dan ada pula yang di kursi, sehingga pengunjung bisa memilih mana yang lebih nyaman. Guru juga dapat meminjam beberapa buku dengan waktu peminjaman yang relatif lebih lama. Hal tersebut seperti diungkapkan guru BM yang menyatakan bahwa “Perpustakaan sudah diubah penataan ruangnya agar lebih santai, supaya belajaranya lebih nyaman untuk membaca”. Hal tersebut sesuai dengan hasil pengamatan yang dilakukan peneliti di perpustakaan yaitu disediakan 2 tempat membaca yang nyaman yaitu dalam bentuk lesehan dan menggunakan kursi. Berikut gambar yang diambil peneliti.



Gambar 7. Tempat membaca dengan kursi.



Gambar 8. Tempat membaca dalam bentuk lesehan.

c) Mendorong dan mengingatkan

Kepala sekolah selain mengupayakan ketersediaan fasilitas juga perlu mengupayakan agar guru dapat memanfaatkan fasilitas sarana prasarana yang disediakan dengan optimal. Kepala sekolah mengingatkan agar guru untuk mengunjungi perpustakaan dan memanfaatkannya dengan baik. Hal tersebut seperti diungkapkan guru SY yang mengatakan bahwa “Mengingatkan “Bapak/Ibu silahkan ke perpustakaan” pernah juga di ingatkan “kalau ke perpustakaan jangan hanya baca Al-Qur'an”. Guru didorong untuk menggunakan fasilitas dengan baik, misalnya mendorong untuk menggunakan Laboratorium Komputer. Saat ini IT memang sangat membantu dalam pembelajaran di sekolah, untuk itulah kepala sekolah juga mendorong guru untuk memanfaatkan IT dan mewajibkan kepada setiap guru agar mampu menggunakan komputer. Kepala sekolah juga menyarankan kepada guru agar memiliki *blog*, karena itu juga akan mempermudah siswa untuk mengakses materi pembelajaran.

7) Evaluasi/ Penilaian Pembelajaran

Evaluasi/ penilaian pembelajaran sangat penting untuk dilaksanakan mengingat ini akan digunakan untuk mengukur kemampuan siswa dalam menyerap materi yang disampaikan guru. Oleh karena itu, evaluasi/ penilaian ini wajib dilakukan oleh guru. Guru harus memiliki kemampuan agar benar-benar dapat menilai kemampuan siswa yang sesuanguhnya. Guru dalam memberikan penilaian harus berdasarkan keadaan siswa yang sesuanguhnya, baik itu dengan mengadakan tugas, ulangan harian, ujian tengah semester maupun dengan ujian semester. Pernyataan tersebut diperkuat oleh guru SD yang menyatakan bahwa

“Guru wajib mengadakan penilaian, kepala sekolah menyampaikan guru mana yang belum mengadakan penilaian diingatkan misalnya saja ulangan harian”.

a) Mengontrol dan mengingatkan

Kepala sekolah selalu ikut mengontrol hasil penilaian yang dilakukan oleh guru dan bagi guru yang belum melaksanakan kepala sekolah mengingatkan. Hal tersebut seperti yang diungkapkan oleh kepala sekolah KS 8 yang mengatakan bahwa “Mengadakan ulangan harian 1 semester minimal 3 kali dan bisa lebih, ulangan tengah semester, ulangan akhir semester, jadi paling tidak 5 kali dalam semester, itu dilaksanakan dan mesti saya kontrol”. Kepala sekolah menyampaikan secara umum dalam rapat *briefing* yang diadakan setiap hari Senin setelah upacara selesai. Kepala sekolah mengingatkan bagi guru yang belum melakukan penilaian, misalnya saja ketika guru baru melaksanakan ulangan 1 kali, mengingatkan dan menekankan agar dalam melaksanakan evaluasi/ penilaian harus berhati-hati dan teliti jangan sampai nilai yang diberikan kepada siswa tersebut adalah nilai yang dikarang. Guru juga tidak perlu takut untuk memberikan nilai yang kurang baik kepada siswa, asalkan kemampuan siswa seperti itu. Guru juga diminta untuk membuat laporan penilaian untuk dilaporkan kepada kepala sekolah. Jadi, disini kepala sekolah mengetahui kegiatan evaluasi/ penilaian yang dilakukan oleh guru.

b) Menyediakan fasilitas yang diperlukan

Fasilitas juga sangat diperlukan dalam melakukan evaluasi/ penilaian pembelajaran. Kepala Sekolah SMP N 8 memfasilitasi guru dalam melakukan evaluasi/ penilaian, seperti berupa kertas dan penggandaan soal. Hal tersebut

seperti diungkapkan guru SD yang menyatakan bahwa “Menyediakan kertas, karena pernah ada keluhan ulangan harus menyobek kertas. Memfasilitasi proses penilaian seperti kertas, memperbanyak soal”. Saat pelaksanaan ulangan siswa sudah tidak perlu menyobek kertas dari bukunya untuk ulangan, sebab sudah disediakan lembar jawabannya. Kepala sekolah juga memfasilitasi Laboratorium Bahasa yang bisa digunakan untuk ulangan dan guru tidak perlu menggandakan soal karena soal bisa ditampilkan di komputer siswa dengan menyambungkan antara komputer guru dengan komputer siswa. Hal tersebut sesuai dengan hasil pengamatan yang dilakukan peneliti yaitu guru menggunakan Laboratorium Bahasa untuk mengadakan ulangan, sehingga guru tidak perlu menggandakan soal yang gambarnya bisa dilihat sebagai berikut.



Gambar 9. Siswa sedang berkonsentrasi mengerjakan ulangan di Laboratorium Bahasa.

8) Kedisiplinan

Disiplin adalah hal utama yang perlu ditekankan agar kegiatan apapun yang dilakukan dapat berhasil dengan optimal, tidak terkecuali kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Kepala Sekolah SMP N 8 mengupayakan agar guru dapat meningkatkan kedisiplinan.

a) Keteladanan

Kepala Sekolah SMP N 8 memang sangat menekankan dan menggembor-gemborkan kepada guru untuk selalu disiplin. Tidak hanya guru yang harus disiplin, kepala sekolah juga sebagai pemimpin memberikan contoh dan teladan bagi guru dalam berdisiplin. Kepala sekolah selalu datang lebih awal ke sekolah sebelum guru datang. Sebab setiap pagi ada kebiasaan salaman pagi, dan kepala sekolah menjadi petugas tetap setiap pagi bersama guru yang telah ditunjuk berdasarkan jadwal. Hal tersebut sesuai dengan yang diungkapkan kepala sekolah KS 8 yang menyatakan bahwa “Keteladanan karena saya kepala sekolah *ngga* mungkin datangnya setelah guru-guru datang ataupun datang terlambat, karena saya biasa sudah disini pukul 06:30”. Dan diperkuat oleh guru SY yang mengatakan bahwa “Memberi contoh beliau datang awal sekali, dan menjadi petugas tetap yang menyalami anak di pintu aula dengan guru piket pukul 06:30 kalu hari biasa”. Kepala sekolah sendiri juga dapat mengetahui siapa yang datang lebih awal dan tidak.

b) Menyediakan daftar hadir dan di cek

Kepala sekolah juga menyediakan presensi guru dengan *finger print*, sehingga pada pukul berapa guru datang dan pulang akan dapat diketahui sekaligus dijadikan sebagai alat kontrol bagi kepala sekolah dan selalu di cek setiap bulan. Hal tersebut seperti yang diungkapkan oleh guru VR yang menyatakan bahwa “Dari presensi *finger print* itu selalu di cek tiap bulannya”. Presensi tersebut bisa memberikan keterangan mengenai kedisiplinan guru.

Kepala sekolah bisa mengambil tindakan ketika memang tingkat kedisiplinan guru masih kurang.

c) Memberi teguran

Tindakan yang diambil kepala sekolah terhadap guru yang terlambat/ kurang disipin justru lebih diperhalus, tidak secara langsung. Kepala Sekolah SMP N 8 jarang menegur, tetapi hanya menanyakan kabar dan menanyakan kalau baik-baik saja dan tidak ada halangan. Tidak pernah secara langsung menanyakan kenapa terlambat. Cara tersebut dilakukan agar guru tidak tersinggung dan membenahi diri sendiri tanpa harus terpaksa, tertekan dan lebih *legowo* atau menerima dengan lapang dada tanpa terpaksa dan lebih menyadari diri untuk lebih disiplin. Hal tersebut seperti yang diungkapkan oleh kepala sekolah KS 8 yang menyatakan bahwa “Kalau terlambat saya jarang menegur, paling saya hanya menanyakan kesehatan saja dan saya lanjutkan bertanya “Tidak ada halangan *to?*” dan dari kalimat itu kan secara tidak langsung guru juga sudah merasa sendiri. Dan saya tidak pernah langsung menanyakan “Kenapa telat?”.

d) Memantau dari CCTV dan buku piket

CCTV digunakan kepala sekolah untuk memantau guru dalam pembelajaran di kelas. Kepala sekolah memantau dari CCTV untuk memantau kapan guru masuk dan keluar kelas maupun memantau kelas-kelas mana yang kosong. Kepala sekolah juga memantau memalui buku pelaksanaan KBM yang ada di buku piket. Setiap guru yang memang ada kepentingan dan tidak bisa masuk ke kelas bisa ijin kepada petugas piket dan dicatat di buku piket tersebut. Hal tersebut seperti yang diungkapkan oleh guru SD yang menyatakan bahwa “Pemantauan langsung dari

CCTV. Presensi sidik jari, jadi kapan guru berangkat dan pulang bisa diketahui.

Ada buku pelaksanaan KBM yang ada di buku piket”.

9) Komunikasi dan interaksi

Interaksi dan komunikasi di SMP N 8 dapat dilakukan dengan mudah baik antara guru dengan kepala sekolah maupun antar sesama guru. Guru dapat dengan mudah berkomunikasi langsung dengan kepala sekolah setiap saat.

a) Keterbukaan

Kepala sekolah pun selalu *welcome* dan menerima dengan tangan terbuka. Kegiatan salaman pagi ternyata dapat membuka kesempatan bagi guru untuk dapat berkomunikasi dengan mudah dengan kepala sekolah. Kegiatan salaman pagi menjadikan guru bisa melakukan komunikasi ringan dengan kepala sekolah. Bahkan ketika guru menghadapi permasalahan, kepala sekolah selalu *welcome*, ditangani dengan baik dan memberikan solusi pemecahannya. Kepala sekolah memberikan solusi pemecahan dan tidak pernah memarahi, meskipun guru melakukan kesalahan. Hal tersebut seperti yang diungkapkan oleh guru SI yang mengatakan bahwa “Saat jabat tangan ada kesempatan untuk *ngobrol*, bahkan ketika guru permasalahan selalu *welcome* dan ditanggai dengan baik. Kalau ada kesalahan pasti ikut memberikan solusi. Kalau ada yang keliru tidak dimarahi *ngga apa-apa, dibetulkan dulu nanti saya tanda tangani*”.

b) Keteladanan

Kepala sekolah SMP N 8 juga memberikan teladan kepada guru dalam berkomunikasi. Kepala sekolah tidak pernah menggunakan bahasa yang seenaknya dalam berkomunikasi dengan guru, meskipun menjadi kepala sekolah.

Komunikasi yang dilakukan dengan guru selalu menggunakan bahasa yang sopan dan santun atau dalam bahasa jawa dikatakan *boso*. Guru pun akan merasa lebih dihargai. Kalaupun ada guru yang berbicara keras, kepala sekolah mengingatkan agar berbicara dengan santun. Hal tersebut seperti ungkapan guru SY yang mengatakan bahwa “Memberi contoh komunikasi dengan baik dan sopan, tidak mentang-mentang beliau kepala sekolah, beliau tetap *boso* dengan memberikan contoh langsung. Mengingatkan bila ada guru yang bicara agak keras, beliau mengingatkan untuk bicara dengan santun”.

c) Pengaturan meja guru

Antar sesama guru pun di SMP N 8 sangat mudah dilaksanakan dan bisa membangun komunikasi dengan baik. Pengaturan meja guru sudah diatur berdekatan sesuai dengan mata pelajaran, sehingga bisa dimanfaatkan oleh guru untuk saling *sharing* dan berdiskusi. Guru tetap bisa berkomunikasi dengan guru lain dengan baik, meskipun diatur berdasarkan mata pelajaran. Pengaturan meja tersebut tidak lain bertujuan agar ketika guru menemukan masalah mengenai mata pelajaran bisa didiskusikan, dipecahkan dan dicari solusinya bersama-sama dengan guru mata pelajaran sejenis atau kadang menyebutnya dengan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Kepala sekolah pun mengimbau kepada guru agar dapat bekerjasama di kelompok MGMP dalam membuat perangkat pembelajaran. Hal tersebut seperti diungkapkan guru SD yang menyatakan bahwa “Semua guru jadi satu ruang dan penataannya per mata pelajaran, jadi intensitas komunikasinya lebih tinggi”.

b. Sejauhmana Upaya yang Dilakukan Kepala Sekolah Efektif dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMP N 8 Yogyakarta

1) Perencanaan program pembelajaran

Perencanaan program pembelajaran amatlah penting untuk merencanakan dan merancang pembelajaran yang akan dilakukan guru di kelas. Untuk itulah dilakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kemampuan guru dalam melakukan perencanaan pembelajaran agar lebih baik. Upaya yang dilakukan kepala sekolah ternyata efektif bagi guru agar dapat melakukan perencanaan pembelajaran dengan baik. Rapat *briefing* dilakukan pagi hari ketika istirahat setelah upacara dan itu tidak memerlukan waktu yang banyak. Sehingga, hal tersebut tidak akan mengganggu waktu mengajar guru. Hal tersebut seperti yang diungkapkan kepala sekolah KS 8 yang mengatakan bahwa “Efektif karena tidak memerlukan waktu yang banyak *briefing* dilakukan 15 menit istirahat setelah upacara dan semua guru sudah membuat perangkat pembelajaran”.

Guru pun mengakui bahwa upaya yang dilakukan kepala sekolah dapat dikatakan efektif. Terbukti dengan guru yang sudah semakin disiplin dalam membuat silabus/ RPP. Silabus/ RPP disadari sangat membantu guru ketika ada kenaikan pangkat, mendukung kepentingan guru dan diharapkan yang telah direncanakan tersebut dapat terlaksana. Hal tersebut seperti yang diungkapkan guru SD yang mengatakan bahwa “Sangat efektif, banyak guru yang dalam artian disiplin membuat RPP, silabus, karena untuk kenaikan pangkat itu sangat berguna, mendukung kepentingan guru dan yang direncanakan diharapkan terlaksana”. Mendukung kepentingan guru dalam hal ini tidak lain yaitu

pembelajaran. Silabus/ RPP itulah yang memang menjadi patokan guru dalam mengajar, untuk itu guru harus memiliki perencanaan. Sehingga, guru akan mengerti apa yang akan diajarkan dalam pembelajaran dan kegiatan belajar mengajar bisa berjalan dengan maksimal.

2) Pengelolaan kelas

Pengelolaan kelas yang dilakukan guru dalam pembelajaran selalu dipantau oleh kepala sekolah setiap saat karena adanya CCTV. Pantauan setiap saat yang dilakukan kepala sekolah dengan CCTV dan memberi contoh kepada guru ternyata terbukti efektif dalam peningkatan kinerja guru dalam hal pengelolaan kelas sebab pengelolaan kelas menjadi lebih teratur dari pada sebelumnya. Hal tersebut seperti diungkapkan kepala sekolah KS 8 yang menyatakan bahwa “Ya ada peningkatan prosentasenya bisa dipastikan 60% lebih keteraturan dalam pengelolaan kelas ada. Ya saya walaupun kepala sekolah ya tetap mengajar di kelas, memberi contoh supaya pengelolaan kelas itu baik”.

Pemantauan dari CCTV, diingatkan dan ditegur sekaligus memberikan contoh yang baik ternyata juga diakui guru efektif dalam meningkatkan kinerja guru. Hal tersebut dapat dilihat dari perubahan guru yang menjadi lebih tertib dan disiplin, serta guru terlambat dan kelas kosong menjadi berkurang apa lagi setelah ada CCTV. Seperti yang diungkapkan oleh guru SD yang mengatakan bahwa “Ya efektif, karena 2 periode 2 semester ini guru terlambat, kelas kosong berkurang, lebih tertib dan disiplin, begitu juga dengan siswanya”. Dari hasil pengamatan yang dilakukan peneliti saat mengikuti pembelajaran di kelas bersama salah satu guru yaitu ketika masuk dan melihat kelas dalam keadaan kotor guru memberikan

waktu 10 menit kepada siswa untuk membersihkan kelas, setelah bersih kemudian siswa masuk dan pelajaran dimulai. Guru mengakui bahwa selalu merasa dipantau oleh kepala sekolah, jadi guru berpikir dua kali dan tidak bisa seenaknya untuk meninggalkan kelas. Hal tersebut seperti yang diungkapkan oleh guru SY yang menyatakan bahwa “Efektif karena guru jadi berpikir untuk meninggalkan kelas seenaknya karena selalu dipantau”.

3) Media pembelajaran

Penggunaan media pembelajaran menjadi sarana yang digunakan oleh guru untuk memberikan gambaran dan kemudahan kepada siswa agar mudah memahami materi pembelajaran. Upaya yang dilakukan kepala sekolah agar guru memanfaatkan media pembelajaran dengan baik yaitu dengan memantau dari CCTV sekaligus memberi contoh, menyediakan fasilitas dan mengikutkan dalam pelatihan/ diklat. Upaya yang dilakukan tersebut ternyata bisa dikatakan efektif bagi peningkatan kinerja guru. Pantauan dari CCTV serta pemberian contoh yang baik oleh kepala sekolah mampu menjadikan pembelajaran yang dilakukan oleh guru menjadi semakin baik karena guru merasa siap saat dipantau oleh kepala sekolah.

Penyediaan fasilitas pembelajaran seperti LCD di tiap kelas bagi guru juga ternyata efektif bagi peningkatan kinerja guru sebab bisa memberikan kemudahan bagi guru dan lebih leluasa dalam mengembangkan pembelajaran. Hal tersebut juga dapat dilihat dari hasil pengamatan pada saat peneliti mengikuti pembelajaran di kelas besama salah satu guru yaitu tampak guru memanfaatkan LCD yang ada di kelas untuk pembelajaran, namun guru juga tetap menggunakan

papan tulis. Guru dapat dengan mudah menampilkan video maupun gambar yang dapat mempermudah pemahaman siswa terhadap materi pembelajaran. Guru pun merasakan perbedaan ketika tersedia LCD dan tidak, selain mempermudah pemahaman bagi siswa, pemasangan LCD menjadikan pembelajaran lebih efektif dari segi waktu. Selain itu, juga menjadikan guru lebih kreatif dalam menggunakan fasilitas sarana prasarana yang disediakan oleh sekolah. Hal tersebut seperti diungkapkan oleh guru BM yang menyatakan bahwa

“Ya efektif karena menjadikan kemudahan bagi guru, jadi lebih leluasa dalam mengembangkan pembelajaran bisa menggunakan *powerpoint* bisa menayangkan gambar maupun video. Karena saya juga merasakan perbedaannya, kalau ada LCD kan mudah langsung bisa ditayangkan, kalau tidak ada kan harus jalan ke Laboratorium Multimedia kan jadi ngga efektif waktunya”.

Pelatihan/ diklat juga efektif bagi peningkatan kinerja guru. Guru yang sebelumnya kurang bisa menggunakan IT menjadi bisa dan yang sebelumnya kurang perhatian terhadap internet menjadi ingin melihat. Hal tersebut seperti diungkapkan guru SI yang menyatakan bahwa “Ya tentu, tadinya orang yang tidak pegang jadi pegang, yang tadinya tidak bisa IT jadi bisa menggunakan IT”. Hal tersebut tentunya membuat guru lebih bisa menggali ilmu lebih luas, bukan hanya materi yang diperoleh tetapi juga informasi lain yang dapat memperluas materi pembelajaran untuk mempermudah siswa memahami materi pembelajaran.

4) Metode pembelajaran

Metode pembelajaran harus dipilih sesuai dengan materi yang akan diajarkan. Kepala sekolah lebih memberikan keleluasaan kepada guru untuk menggunakan metode yang memang sesuai dengan materi yang diajarkan. Upaya kepala sekolah dengan membebaskan penggunaan metode pembelajaran ternyata efektif bagi

peningkatan kinerja guru. Kreatifitas yang dimiliki guru bisa lebih dikembangkan sesuai kemampuan yang dimiliki. Guru bisa berkreasi, berekspresi dan tidak tertekan karena tidak harus mengikuti aturan yang mengharuskan menggunakan metode tertentu. Hal tersebut sesuai dengan yang diungkapkan guru VR yang menyatakan bahwa “Ya sangat efektif, guru bisa berkreasi, berekspresi, tidak terlalu tertekan dengan aturan-aturan yang ada yang mengharuskan ini itu”. Penyampaian materi dalam pembelajaran seorang guru pasti menggunakan metode agar dalam pembelajaran sehari-hari siswa tidak merasa bosan. Guru juga harus memilih metode pembelajaran yang sesuai dengan siswa yang dihadapi, selain menyesuaikan dengan materi. Hal tersebut juga dapat dilihat pada hasil pengamatan yang dilakukan peneliti saat mengikuti pembelajaran salah satu guru yaitu nampak guru menggunakan metode ceramah yang kadang diselingi dengan hal-hal yang membuat siswa tertawa, memberi contoh di kehidupan nyata dan tanya jawab, sehingga siswa tampak antusias mengikuti pelajaran tersebut. Guru menjadi terbantu dalam menyelesaikan pembelajaran sesuai dengan yang ditargetkan, sebab penggunaan metode yang sesuai akan mempermudah siswa dalam menerima dan memahami materi pembelajaran.

5) Materi pembelajaran

Pembelajaran di kelas pada intinya adalah penyampaian materi kepada siswa agar dapat dipahami. Guru harus memiliki pemahaman yang matang mengenai materi tersebut agar materi dapat tersampaikan dengan baik kepada siswa. Upaya yang dilakukan kepala sekolah dengan mengatur tempat duduk guru, sehingga mudah untuk berdiskusi, workshop dan mengikuti sertakan seminar, melengkapi

buku-buku dan menyediakan layanan internet ternyata efektif dalam meningkatkan kinerja guru. Hal tersebut dapat mempermudah guru dalam memahami materi pelajaran, sehingga memperlancar proses pembelajaran. Hal tersebut seperti yang diungkapkan oleh guru BM yang mengatakan bahwa “Ya efektif dengan memakai buku yang sudah ada, tentunya memberikan kemudahan pemahaman materi, memperlancar pembelajaran”. Kepala sekolah juga meminta guru untuk membuat laporan mengenai tindakan apa yang akan dilakukan guru setelah mengikuti seminar, sehingga bisa dikatakan seminar yang diikuti oleh guru se bisa mungkin dituntut untuk dapat diaplikasikan dalam pembelajaran serta memperluas pemahaman materi pembelajaran.

Layanan internet yang disediakan pun efektif membantu guru dalam mengkatkan materi pembelajaran. Guru bisa memperluas wawasan mengenai materi pembelajaran maupun mencari sesuatu yang memang menunjang dan berhubungan dengan materi yang sedang dipelajari. Saat proses pembelajaran berlangsung bisa sangat membantu, misalnya ketika siswa menanyakan gambar atau apapun bisa langsung *browsing* dan bisa langsung ditampilkan dan siswa pun bisa langsung melihat dari sumbernya. Hal tersebut seperti yang diungkapkan oleh guru SD yang menyatakan bahwa “Sangat efektif, sangat membantu penyampaian materi di kelas secara langsung, bisa langsung lihat sumbernya”.

6) Pendayagunaan sumber pembelajaran

Sumber pembelajaran yang disediakan di sekolah harus dimanfaatkan dengan baik karena dapat mempermudah dan memperlancar pembelajaran. Upaya yang dilakukan kepala sekolah agar guru memanfaatkan sumber pembelajaran yaitu

dengan menyediakan dan melengkapi fasilitas sarana prasarana seperti laboratorium, perpustakaan beserta kelengkapan peralatan dan mengadakan buku sesuai kebutuhan guru sekaligus mendorong guru untuk memanfaatkan fasilitas tersebut dengan baik. Hal tersebut ternyata efektif dalam meningkatkan kinerja guru. Seperti hasil pengamatan yang dilakukan peneliti dapat dikatakan bahwa guru menggunakan LCD yang tersedia di kelas, selain itu guru terlihat menggunakan laboratorium bahasa untuk melaksanakan ulangan.

Fasilitas yang disediakan tersebut disadari menjadikan guru lebih mudah dalam melaksanakan pembelajaran, selain itu pembelajaran juga menjadi lebih menyenangkan. Hal tersebut seperti diungkapkan oleh guru SD yang menyatakan bahwa “Efektif karena pembelajaran lebih menyenangkan, gurunya lebih mudah dalam melaksanakan pembelajaran”. Guru bisa mengembangkan kreatifitasnya untuk menggunakan media dan metode yang bervariasi dengan memanfaatkan fasilitas tersebut, sebab fasilitasi yang dibutuhkan sudah tersedia. Guru juga menjadi mudah untuk memvisualisasikan materi pembelajaran dengan mudah. Kepala sekolah bisa memenuhi 100% kebutuhan guru, asalkan itu memang digunakan untuk pembelajaran. Hal tersebut sesuai yang diungkapkan kepala sekolah KS 8 yang menyatakan bahwa “Ya efektif, sekolah bisa 100% mengabulkan kebutuhan guru, buku reverensi siswa juga”.

7) Evaluasi/ penilaian pembelajaran

Pelaksanaan evaluasi/ penilaian pembelajaran harus dilakukan dengan teliti dan harus bisa mengukur kemampuan siswa yang sebenarnya. Upaya yang dilakukan kepala sekolah agar evaluasi/ penilaian lebih baik yaitu kepala sekolah

selalu mengecek laporan penilaian, secara umum dalam rapat *briefing* mengingatkan kepada guru untuk melaksanakan evaluasi/ penilaian pembelajaran serta memfasilitasi kebutuhan evaluasi/ penilaian pembelajaran yang dibutuhkan guru. Upaya yang dilakukan kepala sekolah tersebut ternyata efektif dalam meningkatkan kinerja guru. Hal tersebut dapat dilihat dari hasil pengamatan yang dilakukan peneliti yang kebetulan ada salah satu guru yang sedang menggunakan Laboratorium Bahasa untuk melaksanakan ulangan dengan menyambungkan komputer guru dan siswa, sehingga guru tidak perlu menggandakan soal. Guru menjadi terpacu dan terdorong untuk segera menyelesaikan materi pembelajaran dan disiplin melaksanakan ulangan sesuai kompetensi yang harus dicapai siswa serta membuat data penilaian siswa. Hal tersebut seperti yang diungkapkan guru SD yang menyatakan bahwa “Efektif, karena guru jadi terpacu harus segera menyelesaikan materi pelajaran, disiplin menyelenggarankan ulangan per kompetensi dan melakukan penilaian”.

Guru pun menjadi lebih bertanggung jawab dalam memberikan penilaian terhadap siswa. Evaluasi/ penilaian pembelajaran diadakan dengan mempersiapkan diri dan guru berusaha melengkapi poin-poin yang harus dinilai serta membuat data nilai siswa. Mulai dari tugas-tugas, ulangan harian, sampai ulangan semester, guru harus memiliki data penilaiannya. Hal tersebut sesuai yang diungkapkan oleh guru SI yang mengatakan bahwa “Ya, guru lebih bertanggung jawab dalam memberikan penilaian, mengadakan dan mempersiapkan diri untuk mengadakan penilaian, berusaha melengkapi poin-poin yang harus dinilai, untuk tugas, ulangan, remidi diadakan kapan itu harus ada data-datanya”. Data penilaian

tersebut kemudian dicek oleh kepala sekolah, sehingga guru menjadi rajin untuk membuat daftar penilaian karena selalu dicek. Guru akan bingung bila tidak mempunyai data penilaian siswa, sehingga guru tetap membuat data penilaian siswa, meskipun tidak dicek oleh kepala sekolah.

8) Kedisiplinan

Kedisiplinan memang sedang digembor-gemborkan di SMP N 8, jadi seluruh warga sekolah dituntut untuk disiplin dalam segala hal. Upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kedisiplinan yaitu dengan keteladanan, adanya salaman pagi, presensi *finger print*, pantauan CCTV serta teguran yang diperhalus ternyata sangat efektif dalam meningkatkan kinerja guru. Seperti yang diungkapkan kepala sekolah KS 8 yang menyatakan bahwa “Efektif karena 90% sudah efektif dilihat dari jarang guru yang terlambat”. Jadi, bisa dikatakan guru menjadi lebih meningkatkan kedisiplinannya.

Keteladanan dari kepala sekolah ternyata menjadikan guru termotivasi dan merasa tercambuk untuk lebih disiplin, datang dan masuk kelas tepat waktu. Guru menjadi lebih introspeksi diri dengan melihat keteladanan kepala sekolah. Hal tersebut seperti yang diungkapkan guru SY yang menyatakan bahwa “Bagus, kami merasa tersemangati *tercambuk* untuk datang pagi dan mengajar tepat waktu”. Guru pun merasa malu ketika datang terlambat saat dijadwalkan menjadi petugas salaman pagi bersama kepala sekolah.

9) Komunikasi dan interaksi

Komunikasi dan interaksi sangat dibutuhkan untuk menciptakan sebuah hubungan yang harmonis dalam lembaga pendidikan seperti sekolah. Kepala

Sekolah SMP N 8 melakukan beberapa upaya agar komunikasi dan interaksi guru dapat berjalan dengan harmonis yaitu dengan penataan meja guru yang disesuaikan dengan mata pelajaran sejenis, memberikan contoh komunikasi yang sopan dan kepala sekolah pun selalu *welcome* terhadap guru. Upaya tersebut ternyata efektif dalam meningkatkan kinerja guru. Guru bisa berkomunikasi dengan mudah antar sesama guru. Kerjasama, saling membantu kesulitan, dan *sharing* dengan mudah, sehingga ketika ada permasalahan bisa dipecahkan dan didiskusikan bersama-sama, sebab meja guru diatur sesuai dengan mata pelajaran sejenis. Guru juga tetap dapat berkomunikasi dengan baik dengan guru-guru lain. Hal tersebut diungkapkan oleh guru SD yang mengatakan bahwa “Efektif karena meningkatkan kerjasama, saling membantu kesulitan dalam pembelajaran sebagai sarana *sharing*”.

Kemudahan komunikasi yang dilakukan sesama guru maupun guru dengan kepala sekolah, sehingga menjadikan suasana yang lebih kekeluargaan. Warga sekolah menjadi lebih merasa kekeluargaan dan terasa lebih harmonis dengan diadakannya kegiatan salaman pagi. Hal tersebut juga diungkapkan oleh kepala sekolah KS 8 yang menyatakan bahwa “Kalau kegiatan salaman itu 100% efektif dalam artian jadi lebih kekeluargaan”. Jadi, komunikasi antar sesama guru maupun guru dengan kepala sekolah tidak ada rasa canggung.

C. Pembahasan

Pembelajaran merupakan hal yang paling pokok dalam sebuah lembaga pendidikan atau sekolah. Guru adalah orang yang langsung berada di kelas dan

melaksanakan pembelajaran. Guru harus memiliki kinerja yang bagus agar tujuan sekolah tercapai, untuk itu guru juga harus membuat perencanaan yang matang, melaksanakan pembelajaran dengan baik sesuai dengan perencanaan, melaksanakan evaluasi pembelajaran dan mampu berkomunikasi dengan baik. Selain itu, juga yang tidak kalah penting yaitu kedisiplinan guru itu sendiri.

Kinerja guru ternyata juga dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya yaitu kepemimpinan kepala sekolah. E. Mulyasa (2004: 111) mengatakan bahwa “kepala sekolah harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan sebagai kontrol agar kegiatan pendidikan terarah pada tujuan”. Kepala sekolah harus memantau guru, melihat bagaimana kinerja gurunya dan dengan mengupaya apasaja kebutuhan dalam pembelajaran agar kinerja guru bisa menjadi lebih baik.

1. Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman Yogyakarta

Kinerja guru meliputi 9 komponen yaitu a. perencanaan program pembelajaran; b. pengelolaan kelas; c. penggunaan media pembelajaran; d. metode pembelajaran; e. pemahaman materi pembelajaran; f. pendayagunaan sumber pembelajaran; g. evaluasi/ penilaian pembelajaran; h. kedisiplinan; dan i. komunikasi dan interaksi yang dapat dijelaskan sebagai berikut.

a. Perencanaan program pembelajaran

Kepala Sekolah SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman mewajibkan guru untuk membuat perencanaan program pembelajaran yang sering disebut perangkat pembelajaran yang berisikan program tahunan, program semester, silabus dan

RPP. Hal tersebut seperti diungkapkan guru BPR yang menyatakan bahwa “Tentu guru wajib membuat silabus, menghitung jam efektif, jadwal pembelajaran, RPP, program semester, program tahunan”. Seperti dikatakan Rusman (2011: 5) bahwa “setiap guru pada satuan pendidikan berkewajiban menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) secara lengkap dan sistematis”. Perangkat pembelajaran tersebut dijadikan pedoman dalam melaksanakan pembelajaran dan berguna pula saat ada akreditasi. Jadi, langkah kepala sekolah untuk mewajibkan guru untuk memang sudah seharusnya dilakukan agar pembelajaran menjadi lebih tertata. Upaya Kepala Sekolah SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman agar guru dapat membuat perencanaan program pembelajaran dengan baik yaitu dengan mengikutsertakan guru dalam diklat, mengaktifkan forum MGMP, menyediakan fasilitas yang diperlukan, melakukan pengawasan, mendorong/mengarahkan.

1) Mengikutsertakan guru dalam diklat

Sekolah biasanya diundang untuk mengikuti diklat yang diadakan oleh pihak luar seperti dinas, jika diklat tersebut sesuai dengan kebutuhan pasti kepala sekolah memberikan ijin untuk mengikuti diklat tersebut. Menurut Permendiknas no. 13 tahun 2007 disebutkan bahwa “salah satu kompetensi manajerial yang harus dimiliki seorang kepala sekolah yaitu mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal”. Kepala Sekolah SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman yang berusaha mendayagunakan dengan meningkatkan kemampuan guru agar pembelajarannya menjadi lebih baik yang salah satunya yaitu dengan mengikutsertakan diklat. Diklat dilaksanakan ketika

ada pihak yang mengadakannya dan memang diadakan secara berkala karena berdasarkan pihak yang mengadakan. Hal tersebut seperti diungkapkan KS 1 yang menyatakan bahwa “Dari sisi SDM guru diikutsertakan diklat perencanaan. Ketika ada program diklat ya tinggal diikutkan saja”. Materi yang dibahas tentunya berupa kerja guru seperti misalnya bagaimana guru harus membuat silabus/ RPP, tugas mengajar dan kurikulum. Keikutsertaan dalam diklat tersebut tentunya akan menambah pengetahuan bagi guru tentang bagaimana membuat perencanaan pembelajaran yang baik agar tujuan dapat tercapai.

2) Menyediakan fasilitas yang diperlukan

Kepala Sekolah SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman juga menyediakan fasilitas seperti komputer, *printer* sekaligus dengan kertasnya. Fasilitas tersebut tentunya dapat digunakan dan menunjang dalam proses menyusun perangkat pembelajaran. Hal tersebut seperti diungkapkan guru SD yang menyatakan bahwa “Menyediakan sarana komputer, *printer* dan kertasnya juga semua difasilitasi, jadi bisa membuat RPP, silabus atau keperluan mengajar di sekolah”. Apalagi di SMP 5 guru dipinjami laptop yang tentu saja akan sangat mendukung. Fasilitas tersebut dapat mempermudah guru dalam menyusun perencanaan pembelajaran sebab saat waktu luang atau jam istirahat bisa digunakan guru untuk membuat. Setiap sekolah memiliki perhitungannya sendiri sebab masing-masing sekolah memiliki ketersediaan dana yang berbeda-beda.

3) Melakukan pengawasan, mendorong dan mengarahkan

Silabus/ RPP sebenarnya juga telah dibahas bersama-sama dengan guru mata pelajaran sejenis dalam forum MGMP. Melalui forum MGMP tersebut guru bisa

berdiskusi dan membahas bersama-sama perencanaannya agar lebih menyatu dengan sesama guru mata pelajaran yang sejenis melalui forum MGMP, sehingga tidak ada ketimpangan antara guru satu dan guru lainnya. Bersama-sama guru mata pelajaran sejenis bisa mengoreksi silabus/ RPP tahun sebelumnya apakah masih relevan atau tidak yang kemudian bisa direvisi bersama-sama. Pengawasan dan pemantauan juga dilakukan oleh kepala sekolah yaitu dengan memeriksa perencanaan pembelajaran yang dibuat guru dengan melihat silabus, RPP atau perangkat pembelajaran. Hal tersebut seperti diungkapkan kepala sekolah KS 1 yang menyatakan bahwa “Dilakukan pengawasan dan pemantauan rutin atau terus menerus dalam perencanaan pembelajaran. Memeriksa perencanaan dengan melihat bukti fisik yang berupa RPP, satuan pelajaran (satpel) dan lain-lain”. Kepala sekolah juga memberikan arahan dan dorongan kepada guru. Arahan dan dorongan diberikan secara umum dalam rapat *briefing* yang diselenggarakan setiap hari Senin setelah upacara di ruang guru.

b. Pengelolaan kelas

Menurut E. Mulyasa (2004: 111), “tugas kepala sekolah sebagai supervisor yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan”. Melihat dari pendapat tersebut Kepala Sekolah SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman juga melakukan upaya yang dengan melakukan supervisi terhadap proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Upaya Kepala Sekolah SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman agar dapat melakukan pengelolaan kelas dengan baik yaitu dengan memantau, melihat ke kelas, menegur dan memberi contoh.

1) Memantau dan melihat ke kelas

Ada perbedaan cara yang dilakukan Kepala Sekolah SMP Negeri biasa yaitu SMP N 1 Yogyakarta dan SMP RSBI yaitu SMP N 5 Yogyakarta serta SMP N 8 Yogyakarta dalam memantau guru mengajar. Hal tersebut disebabkan akan ketersediaan dana yang dimiliki, SMP N 1 Yogyakarta hanya memiliki dana dari BOS sedangkan SMP 5 dan SMP 8 juga memiliki dana dari iuran siswa. Kepala Sekolah SMP RSBI memantau guru dari CCTV yang dipasang di setiap kelas. CCTV akan menampilkan bagaimana, dan apasaja yang dilakukan guru selama proses pembelajaran di kelas, termasuk memantau guru ketika masuk atau keluar kelas tepat waktu atau tidak. Hal tersebut seperti diungkapkan guru SN yang menyatakan bahwa “Di kelas sudah ada CCTV bisa dilihat, dipantau kepala sekolah setiap saat”. Kepala sekolah bisa memantau kapan saja dan setiap saat dari ruang kepala sekolah sekaligus keliling ke kelas. Kepala Sekolah SMP 1 hanya memantau guru mengajar dengan secara berkala berkeliling ke kelas. Hal tersebut seperti diungkapkan kepala sekolah KS 1 yang menyatakan bahwa “Secara berkala dipantau dalam 1 semester dengan didatangi ke ruang kelas saat guru mengajar”. Kepala Sekolah SMP RSBI selain memantau dari CCTV, tetapi tetap melakukan hal serupa dengan Kepala Sekolah SMP 1.

2) Menegur dan memberi contoh

Ketika dipantau dari CCTV ternyata pengelolaanya kurang baik, baik itu kelas kosong maupun kurang rapi guru diingatkan dan ditegur secara umum dalam *briefing* yang diadakan pagi hari setelah upacara atau dipanggil. Kepala sekolah selalu mengingatkan secara umum untuk selalu menjaga kebersihan dan

kerapian kelas saat rapat *briefing*. Sedikit berbeda dengan Kepala Sekolah SMP 1 dan SMP 5, Kepala Sekolah SMP 8 selain melalui rapat *briefing* juga memberikan teguran, tetapi dengan cara-cara yang lebih diperhalus atau bahkan bisa dengan teguran tetapi secara tidak langsung. Yaitu dengan berbincang-bincang biasa tanpa ada kesan memberikan tekanan, dengan memberikan arahan, contoh, dan masukan-masukan ringan. Hal tersebut seperti diungkapkan KS 8 yang menyatakan bahwa “Kalau biar *ngga* kelihatan, guru diberi arahan, di beri contoh dan lama-lama akan berubah. Kalau biar lebih halus lagi dan *ngga* kelihatan saya *ngobrol* biasa dan memberi masukan-masukan ringan sehingga guru tidak tersinggung dan ada perubahan”. Hal itu untuk menghindari agar guru tidak merasa tersinggung, sehingga guru menyadari dengan sendirinya dan memperbaiki kekurangannya.

c. Media pembelajaran

Menurut E. Mulyasa (2004: 103), “kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk mendayagunakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesiannya”. Melihat dari pendapat tersebut Kepala Sekolah SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman juga melakukan upaya yang dapat memberikan kesempatan kepada guru untuk mengembangkan maupun meningkatkan profesiannya. Upaya Kepala Sekolah SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman dalam hal penggunaan media pembelajaran yaitu dengan mengadakan diklat/ pelatihan, menyediakan fasilitas sekaligus mengimbau guru untuk menggunakannya.

1) Mengadakan diklat/ pelatihan

Diklat/ pelatihan tentunya dilaksanakan ketika guru ada waktu senggang yaitu setelah pulang sekolah secara bertahap dan diharapkan guru bisa mengikutinya, tetapi tetap melihat ketersediaan dana dan kebutuhan. Materi yang diberikan dalam diklat/ pelatihan tersebut biasanya berupa cara membuat *powerpoint* yang menarik untuk pembelajaran di kelas. Hal tersebut seperti diungkapkan guru VR yang menyatakan bahwa “Ya mengadakan semacam diklat, seperti yang baru-baru bulan kemarin diklat lektora, bagaimana untuk membuat media pembelajaran, ya sama seperti *powerpoint* tapi ini lebih dinamis”.

2) Menyediakan fasilitas sekaligus mengimbau guru untuk menggunakannya

Penyediaan fasilitas sarana pembelajaran juga sebagai salah satu upaya yang dilakukan Kepala Sekolah SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman agar guru bisa memanfaatkannya sebagai media pembelajaran. Penyediaan fasilitasnya berbeda dengan melihat ketersediaan dana masing-masing sekolah karena perbedaan status sekolah. Di SMP 1 yang merupakan SMP Negeri biasa itu hanya mengandalkan dana dari BOS, sehingga fasilitas yang disediakan seperti LCD dan komputer yang hanya tersedia di Laboratorium Bahasa dan Laboratorium Multimedia. Di SMP 5 dan SMP 8 yang merupakan SMP RSBI telah menyediakan fasilitas LCD dan komputer di setiap kelas, selain itu di SMP 5 guru-guru juga dipinjami sejumlah 40 laptop beserta modemnya dan bisa digunakan dengan baik. Di ketiga sekolah tersebut sama-sama menyediakan layanan internet di sekolah. Kepala sekolah tidak hanya sekedar menyediakan fasilitas tersebut, akan tetapi juga mengimbau kepada guru untuk memanfaatkannya

fasilitas tersebut dengan baik. Rapat *briefing* digunakan kepala sekolah untuk mengimbau kepada guru agar menggunakan fasilitas dan peralatan yang telah disediakan dengan baik. Hal tersebut seperti yang diungkapkan kepala sekolah KS 1 yang menyatakan bahwa “Melengkapi sarana dan prasarana kegiatan pembelajaran dengan buku, alat atau media pembelajaran. Ya biasanya saya mengimbau ketika *briefing* agar guru menggunakan laboratorium untuk pembelajaran”.

d. Metode pembelajaran

Upaya Kepala Sekolah SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman dalam hal pemilihan dan penggunaan metode pembelajaran yaitu dengan memberikan kebebasan dalam penggunaan metode pembelajaran dan menggunakan metode pembelajaran dan memberi arahan serta dorongan kepada guru.

1) Memberikan kebebasan dalam penggunaan metode pembelajaran

Antara Kepala Sekolah SMP 1, SMP 5 dan SMP 8 sama-sama memberikan keleluasaan kepada masing-masing guru untuk memilih metode pembelajaran yang memang sesuai dengan materi dan kondisi siswa. Hal tersebut sesuai dengan yang diungkapkan kepala sekolah KS 1 yang menyatakan bahwa “Ya tergantung dari materi pembelajarannya, saya membebaskan guru untuk memilih metode tertentu yaitu menyesuaikan metode, materi dengan kelasnya”. Pemilihan metode pembelajaran itu sendiri sebenarnya bersifat fleksibel yaitu melihat dari materi yang diajarkan, keadaan siswa yang bersangkutan di kelas dan kondisi siswa saat pembelajaran berlangsung. B. Suryosubroto (2002: 84) mengemukakan bahwa “ketepatan penggunaan metode mengajar sangat tergantung pada tujuan, isi proses

belajar mengajar dan kegiatan belajar mengajar untuk menjembatani kebutuhan siswa, dan menghindari terjadinya kejemuhan yang dialami siswa”. Jadi, langkah yang dilakukan Kepala Sekolah SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman memberikan keleluasaan penggunaan metode sudah tepat, sebab memang penggunaan metode tidak bisa dipaksakan dalam pembelajaran harus menggunakan metode tertentu. Guru harus memiliki inisiatif dan kreatifitas sendiri dalam memilih dan menentukan metode yang tentunya disesuaikan dengan materi dan keadaan siswa. Guru harus mengembangkan kreatifitas serta pengembangan diri agar pembelajaran tidak monoton dan siswa pun tidak bosan.

2) Memberi arahan serta dorongan kepada guru

Kepala sekolah tetap memantau dan memberikan arahan, meskipun guru memang diberikan keleluasaan untuk memilih dan menggunakan metode pembelajaran yang memang sesuai. Kepala sekolah bisa memantau pula dari CCTV bagaimana guru dalam mengajar dan apakah memang metodenya sudah sesuai. Saat rapat *briefing* dijadikan sebagai cara untuk meyampaikan arahan-arahan kepada guru dalam pemilihan dan penggunaan metode. Guru merupakan insan manusia yang membutuhkan dorongan/ motivasi dari orang lain termasuk pemimpin, sehingga kepala sekolah juga bisa memberikan dorongan kepada guru agar kreatif dalam pemilihan metode pembelajaran. Hal tersebut seperti yang diungkapkan oleh guru SD dan SP yang mengatakan bahwa “Selalu mendorong supaya guru lebih kreatif, menggunakan model pembelajaran yang lain. Tindakan nyatanya ya *briefing* pasti mengingatkan untuk menggunakan metode yang bervariasi”.

e. Materi pembelajaran

Upaya Kepala Sekolah SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman dalam hal pemahaman materi pembelajaran yaitu dengan menyediakan fasilitas sekaligus mengingatkan dan meminta guru untuk memanfaatkan dengan baik.

1) Menyediakan fasilitas

Kepala sekolah memberikan fasilitas bagi guru sesuai dengan kebutuhan untuk keperluan pembelajaran dengan menyesuaikan dana yang dimiliki sekolah. Fasilitas yang diberikan kepala sekolah berupa buku-buku baik itu buku pokok/buku paket, serta buku penunjang maupun buku sumber lain. Buku-buku tersebut digunakan untuk melengkapi koleksi perpustakaan dan guru bisa membaca maupun meminjamnya melalui perpustakaan. Hal tersebut seperti diungkapkan guru FE yang menyatakan bahwa “Memfasilitasi pembelian buku materi. Memfasilitasi pembelian bahan dan alat praktek. dengan dikasih tahu atau ada pemberitahuan bahwa ada uang sekian misalnya untuk membeli apa-apa yang dibutuhkan guru dalam pembelajaran”. Ketersediaan dan kelengkapan koleksi buku tentunya akan sangat membantu guru menambah dan memperluas pengetahuan guru dalam memahami materi pembelajaran. Menambah pengetahuan bisa diperoleh dari mana saja dan itu akan mendukung dalam memperluas wawasan yang juga bisa menunjang materi pembelajaran. Wawasan dapat diperoleh dari buku maupun dari media lain seperti jaman sekarang yang lebih maju dan sangat mudah di dapat yaitu melalui internet. Kepala Sekolah SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman juga menyediakan layanan internet untuk

mempermudah guru dalam mengakses informasi, sehingga bisa memperluas wawasan dan pengetahuan guru.

2) Mengingatkan dan meminta guru untuk memanfaatkan dengan baik

Kepala sekolah juga mengingatkan guru untuk mengunjungi perpustakaan baik itu sekedar membaca buku ataupun meminjam dan mengingatkan pula agar membaca dan mempelajari lagi materinya sebelum mengajar. Rapat *briefing* setiap hari Senin digunakan kepala sekolah untuk mengingatkan guru agar membaca dan mempelajari materi, menekankan kepada guru untuk sering-sering membuka internet. Hal tersebut seperti diungkapkan guru BB yang menyatakan bahwa “Ya cuma setiap *briefing* ya setiap waktu diberikan penjelasan berkali-kali setiap sebelum mengajar untuk dipelajari lagi. Kepala sekolah selalu menekankan untuk sering-sering membuka internet”.

f. Pendayagunaan sumber pembelajaran

Upaya Kepala Sekolah SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman dalam hal pemahaman materi pembelajaran yaitu dengan menyediakan dan melengkapi fasilitas, dan memberikan dorongan/ motivasi kepada guru.

1) Menyediakan dan melengkapi fasilitas

Abdul Majid (2006: 107) mengemukakan bahwa “kemampuan menguasai sumber belajar di samping mengerti dan memahami buku teks, seorang guru juga harus berusaha mencari dan membaca buku-buku/ sumber lain yang relevan guna meningkatkan kemampuan terutama untuk keperluan perluasan dan pendalaman materi”. Kepala sekolah berusaha menyediakan dan melengkapi keperluan pembelajaran seperti buku-buku, bahan praktek dan lain-lain. Buku-buku tersebut

digunakan untuk melengkapi koleksi perusatakan yang bisa dibaca maupun dipinjamkan oleh guru. Bahan praktek digunakan untuk melengkapi perlengkapan praktek yang digunakan guru dalam pembelajaran. Hal tersebut seperti diungkapkan guru FE yang menyatakan bahwa “Memfasilitasi pembelian buku materi. Memfasilitasi pembelian alat dan bahan praktek dengan memberi tahu atau ada pemberitahuan bahwa ada uang sekian misalnya untuk membeli apa-apa yang dibutuhkan guru dalam pembelajaran”. Kepala sekolah juga menyediakan fasilitas layanan internet yang bisa dijadikan sumber pembelajaran yang dapat mengakses informasi untuk memperluas pengetahuan, sebab saat ini materi pembelajaran tidak hanya bisa didapat dari buku, tetapi juga dari sumber lain seperti internet.

2) Memberikan dorongan/ motivasi kepada guru

Kepala sekolah selain mengupayakan ketersediaan fasilitas juga perlu mengimbau dan menganjurkan kepada guru agar dapat memanfaatkan fasilitas sarana prasarana yang disediakan dengan optimal. Menurut Sobri, dkk (2009: 24) “kepala sekolah sebagai motivator harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan sumber belajar”. Melihat dari pendapat tersebut berarti langkah yang dilakukan Kepala Sekolah SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman tepat yaitu dengan memberikan motivasi yang berupa penyediaan sumber belajar sekaligus dorongan yaitu menyediakan dan melengkapi keperluan pembelajaran seperti buku-buku, bahan

praktek, layanan internet dan lain-lain sekaligus guru didorong untuk menggunakan fasilitas dengan baik. Kepala sekolah mendorong guru untuk memanfaatkan fasilitas sarana prasarana yang sudah disediakan secara optimal untuk kelancaran pembelajaran. Pemanfaatan sumber pembelajaran tersebut bisa dilakukan dengan membaca ataupun meminjam buku perpustakaan maupun mencari berbagai informasi yang berhubungan dengan pembelajaran untuk menambah pengetahuan mengenai materi yang akan diajarkan. Hal tersebut seperti diungkapkan oleh guru MY yang menyatakan bahwa “Guru dianjurkan untuk aktif ke perpus meminjam atau sekedar membaca buku di perpustakaan dan laboratoriumnya juga”. Guru bisa memanfaatkan laboratorium, misalnya Laboratorium IPA untuk praktek dan bisa menggunakan Laboratorium Multimedia ketika ingin menampilkan sesuatu dengan LCD karena di SMP N 1 di setiap kelas belum tersedia LCD.

g. Evaluasi/ penilaian pembelajaran

Upaya Kepala Sekolah SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman dalam hal evaluasi/ penilaian pembelajaran yaitu dengan menyediakan fasilitas atau peralatan yang diperlukan dan mengingatkan guru untuk benar-benar melaksanakannya dengan baik. Evaluasi/ penilaian pembelajaran di SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman memang wajib dilaksanakan oleh semua guru tanpa terkecuali. Evaluasi/ penilaian pembelajaran tersebut digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan siswa menyerap materi pembelajaran yang telah diajarkan.

1) Menyediakan fasilitas atau peralatan yang diperlukan

Pelaksaan evaluasi/ penilaian pembelajaran tentunya membutuhkan perlengkapan peralatan yang dapat mempermudah pelaksaan kegiatan tersebut. Kepala sekolah memfasilitasi guru dalam melakukan evaluasi/ penilaian seperti kertas, penggandaan soal dan komputer sekaligus *printer* yang disediakan yang bisa dimanfaatkan untuk membuat soal saat ada waktu luang di sekolah. Hal tersebut seperti diungkapkan guru SD yang menyatakan bahwa “Menyediakan kertas, karena pernah ada keluhan ulangan harus menyobek kertas. Memfasilitasi proses penilaian seperti kertas, memperbanyak soal”. Di SMP 8, Laboratorium Bahasa yang bisa digunakan untuk melaksanakan ulangan yang tentunya dapat mempermudah dalam melaksanakan evaluasi sebab guru tidak perlu menggandakan soal karena soal bisa langsung ditampilkan di komputer siswa dengan menyambungkan antara komputer guru dengan komputer siswa.

2) Mengingatkan guru untuk benar-benar melaksanakan

Kepala sekolah menyampaikan secara umum dalam rapat *briefing* yang diadakan setiap hari Senin setelah upacara selesai. Dalam rapat tersebut kepala sekolah mengingatkan bagi guru yang belum melakukan penilaian sesuai yang ditentukan untuk segera melaksanakannya. Pernyataan tersebut diperkuat oleh guru SD yang menyatakan bahwa “Guru wajib mengadakan penilaian, kepala sekolah menyampaikan guru mana yang belum mengadakan penilaian diingatkan misalnya saja ulangan harian”. Begitu pula dengan pemberian nilai yang diberikan guru kepada siswa, guru diingatkan agar teliti dan guru tidak perlu takut untuk memberikan nilai yang kurang bagus bila memang kemampuan siswa seperti itu.

Jika memang nilai siswa kurang bagus atau di bawah KKM (Kriteria Kelulusan Minimal), guru diingatkan untuk segera melaksanakan program remidial. Guru juga diminta untuk membuat laporan penilaian untuk dilaporkan kepada kepala sekolah. B. Suryosubroto (2002: 27) mengatakan bahwa “kemampuan mengevaluasi/ penilaian pengajaran, meliputi: melaksanakan tes, mengolah hasil penilaian, melaporkan hasil penilaian dan melaksanakan program remidial/ perbaikan pengajaran”. Berdasarkan keterangan tersebut langkah yang dilakukan Kepala Sekolah SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman bisa dikatakan memang tepat yaitu dengan mengingatkan guru untuk melaksanakan evaluasi/ penilaian, memberi penilaian dengan teliti, melaksanakan remidial bila nilai siswa masih di bawah KKM serta membuat laporannya. Jadi, kepala sekolah mengetahui kegiatan evaluasi/ penilaian yang dilakukan oleh guru.

h. Kedisiplinan

Menurut E. Mulyasa (2004: 118), “kepala sekolah sebagai inovator akan tercermin dari cara melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin serta adaptabel dan fleksibel”. Melihat dari pendapat tersebut Kepala Sekolah SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman juga melakukan upaya yang dengan memberikan keteladanan dan menanamkan kedisiplinan kepada guru. Upaya Kepala Sekolah SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman dalam hal kedisiplinan yaitu dengan menyediakan presensi serta ketegasan, pantauan dan keteladanan dari kepala sekolah.

1) Menyediakan presensi

Kepala Sekolah SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman semuanya sama yaitu menyediakan presensi untuk guru, hanya saja SMP 5 dan SMP 8 presensi yang disediakan berupa presensi *finger print* sedangkan di SMP 1 masih menggunakan presensi manual biasa hanya saja sama-sama mencantumkan jam datang dan pulang. Presensi tersebut secara berkala dicek oleh kepala sekolah. Hal tersebut seperti diungkapkan kepala sekolah KS 1 dan guru VR yang menyatakan bahwa “Memeriksa presensi atau daftar hadir. Dari presensi *finger print* itu selalu dicek tiap bulannya”. Kepala sekolah tersebut juga memanfaatkan rapat *briefing* untuk memberikan pembinaan secara kelompok, pengarahan, sekligus mengingatkan kepada guru untuk selalu disiplin masuk dan keluar kelas tepat waktu serta melakukan presensi. Selain itu, guru diberikan pengarahan dan diingatkan agar lebih disiplin dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya.

2) Ketegasan, pantauan dan keteladanan dari kepala sekolah

Masing-masing kepala sekolah juga memiliki caranya sendiri untuk mendisiplinkan guru. Kepala Sekolah SMP 5 dan SMP 8 juga memiliki cara yang dilakukan agar guru lebih disiplin. Di SMP 5 ketegasan peraturan benar-benar dilaksanakan, sehingga sistem menutup pintu gerbang dimulai dari tepat pukul 7:00 kemudian baru dibuka kembali pada pukul 8:00. Sistem tersebut berlaku untuk semua warga sekolah tidak terkecuali untuk guru. Hal tersebut seperti diungkapkan guru BB yang menyatakan bahwa “Pintu pagar setiap jam 7:00 tepat sudah di tutup dan dibuka lagi jam 8:00 itu berlaku untuk siswa maupun guru”.

Selain menyediakan presensi *finger print* juga disediakan buku untuk mencatat guru yang datang terlambat dengan menyertakan alasannya, sehingga guru yang terlambat harus menulis menulis dalam buku tersebut. Sedangkan Kepala Sekolah SMP 8 memantau dari CCTV untuk memantau kapan guru masuk dan keluar kelas maupun memantau kelas-kelas mana yang kosong, dan juga memantau melalui buku pelaksanaan KBM yang ada di buku piket. Tindakan yang diambil kepala sekolah terhadap guru yang terlambat/ kurang disiplin justru lebih diperhalus, tidak secara langsung. Kepala Sekolah SMP N 8 jarang menegur, tetapi hanya menanyakan kabar dan menanyakan kalau baik-baik saja dan tidak ada hambatan dan tidak pernah secara langsung menanyakan kenapa terlambat. Kepala sekolah memberikan keteladanan dengan selalu datang lebih awal, sebab setiap pagi ada kebiasaan salaman pagi. Kepala sekolah menjadi petugas tetap setiap pagi bersama guru yang telah ditunjuk berdasarkan jadwal. Hal tersebut sesuai dengan yang diungkapkan kepala sekolah KS 8 dan guru SY yang menyatakan bahwa “Keteladanan karena saya kepala sekolah *ngga* mungkin datangnya setelah guru-guru datang ataupun datang terlambat, karena saya biasa sudah disini pukul 06:30. Memberi contoh beliau datang awal sekali”.

i. Komunikasi dan interaksi

Upaya Kepala Sekolah SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman dalam hal komunikasi dan interaksi yaitu dengan pengaturan meja guru, serta keterbukaan dan keteladanan.

1) Pengaturan meja guru

Menurut Sobri, dkk. (2009: 24) “kepala sekolah sebagai motivator harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan. Motivasi ini salah satunya dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik”. Melihat dari pendapat tersebut Kepala Sekolah SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman juga melakukan pengaturan lingkungan fisik dengan upaya mengatur posisi tempat duduk guru. Ketiga sekolah di Kecamatan Gondokusuman Yogyakarta yaitu SMP 1, SMP 5 dan SMP 8 untuk meningkatkan komunikasi dan interaksi antar sesama guru kepala sekolah melakukan hal yang sama yaitu dengan mengatur posisi meja guru. Pengaturan meja guru di ketiga sekolah tersebut dibuat mengelompok atau diatur berdekatan dengan guru mata pelajaran sejenis. Pengaturan per mata pelajaran tersebut tentunya akan mempermudah komunikasi sesama guru dan bisa berkomunikasi lebih intensif dan bisa dimanfaatkan oleh guru untuk saling *sharing* serta berdiskusi dengan sesama guru mata pelajaran. Hal tersebut seperti diungkapkan guru SN dan SI yang menyatakan bahwa “Meja guru diatur per blok mata pelajaran bidang studi. Supaya kalau ada masalah di mata pelajaran itu tidak terlalu jauh komunikasinya, sehingga sambil duduk bisa *sharing*”. Guru tetap bisa berkomunikasi dengan guru lain dengan baik, meskipun diatur berdasarkan mata pelajaran. Pengaturan meja tersebut tidak lain bertujuan agar ketika guru menemukan masalah mengenai mata pelajaran bisa didiskusikan, dipecahkan dan dicari solusinya bersama-sama dengan guru mata pelajaran sejenis.

2) Keterbukaan dan keteladanan

Komunikasi sesama guru dapat dilakukan dengan mudah, komunikasi guru dengan kepala sekolah pun demikian. Komunikasi dengan kepala sekolah bisa dilakukan ketika rapat *briefing* yang diadakan setiap hari Senin pagi setelah upacara. Kepala sekolah memberikan pengarahan-pengarahan kepada guru agar pembelajaran bisa berjalan dengan baik dan ketika ada permasalahan juga bisa dikomunikasikan. Nurkolis (2003:163) mengemukakan bahwa “salah satu pemimpin yang dikatakan efektif yaitu pemimpin yang selalu mudah ditemukan bila bawahan ingin membicarakan masalah dan pemimpin menunjukkan minat dalam gagasannya”. Melihat pendapat tersebut, ternyata Kepala Sekolah SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman bersifat terbuka terhadap guru. Guru juga dapat dengan mudah berkomunikasi langsung dengan kepala sekolah setiap saat. Kepala sekolah juga selalu *welcome* dan menerima dengan tangan terbuka. Ketika guru menghadapi permasalahan, kepala sekolah selalu *welcome* dan ditangani dengan baik. Kepala sekolah berusaha memberikan solusi pemecahannya. Hal tersebut seperti diungkapkan guru MY dan SI yang menyatakan bahwa “Keterbukaan baik antar guru maupun guru dengan kepala sekolah dengan siswa juga. Bahkan ketika guru permasalahan selalu *welcome* dan ditanggai dengan baik. Jika ada kesalahan pasti ikut memberikan solusi”. Kepala Sekolah SMP 8 juga memberikan teladan kepada guru dalam penggunaan bahasa yaitu ketika berbicara dengan guru Kepala Sekolah SMP 8 selalu menggunakan bahasa yang sopan dan santun serta tetap menghargai guru.

2. Sejauhmana Upaya yang Dilakukan Kepala Sekolah Efektif dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman Yogyakarta

a. Perencanaan program pembelajaran

Upaya Kepala Sekolah SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman agar guru dapat membuat perencanaan program pembelajaran dengan baik yaitu dengan mengikutsertakan guru dalam diklat, mengaktifkan forum MGMP, menyediakan fasilitas yang diperlukan dan melakukan pengawasan, mendorong/ mengarahkan. Upaya yang dilakukan kepala sekolah tersebut ternyata efektif dalam meningkatkan kinerja guru, sebab guru menjadi semakin disiplin dalam membuat silabus/ RPP. Silabus/ RPP itulah yang menjadi patokan guru dalam mengajar, untuk itulah guru harus memiliki perencanaan. Hal tersebut seperti diungkapkan guru BPR dan SD yang menyatakan bahwa “Sangat efektif, banyak guru yang dalam artian disiplin membuat RPP, silabus, karena untuk kenaikan pangkat itu sangat berguna, mendukung kepentingan guru dan yang direncanakan diharapkan terlaksana. Guru menjadi terarah dalam melakukan pembelajaran di kelas”. Silabus/ RPP tersebut akan membuat guru lebih mengerti apa yang akan diajarkan dalam pembelajaran dan kegiatan belajar mengajar bisa berjalan dengan maksimal. Perencanaan pembelajaran yang baik dan matang tentu akan sangat membantu guru dan memperlancar kegiatan pembelajaran serta didukung dengan ketersediaan fasilitas tentu akan sangat mendukung guru dalam proses pembelajaran, sebab apa saja yang dibutuhkan guru sudah tercukupi atau tersedia.

b. Pengelolaan kelas

Upaya Kepala Sekolah SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman agar dapat melakukan pengelolaan kelas dengan baik yaitu dengan memantau, melihat ke kelas, menegur dan memberi contoh. Upaya yang dilakukan tersebut ternyata efektif bagi peningkatan kinerja guru. Pemantauan dari CCTV, diingatkan dan ditegur sekaligus memberikan contoh yang baik ternyata diakui guru efektif dalam meningkatkan kinerja guru. Hal tersebut dapat dilihat dari perubahan guru yang menjadi lebih tertib dan disiplin, serta guru terlambat dan kelas kosong menjadi berkurang apa lagi setelah ada CCTV. Guru juga mengakui bahwa guru merasa selalu dipantau oleh kepala sekolah. Pantauan dari CCTV membuat guru berpikir dua kali dan tidak bisa seenaknya untuk meninggalkan kelas. Teguran dari kepala sekolah yang disampaikan secara umum dalam rapat *briefing*, meskipun secara umum itu bisa membuat guru menjadi koreksi diri sendiri dan berusaha untuk lebih baik. Hal tersebut seperti diungkapkan oleh guru SD dan SN yang mengatakan bahwa “Ya efektif, karena 2 periode 2 semester ini guru terlambat, kelas kosong berkurang, lebih tertib dan disiplin. Jelas dengan adanya teguran bisa lebih baik, walaupun teguran itu secara umum”.

c. Media pembelajaran

Upaya Kepala Sekolah SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman dalam hal penggunaan media pembelajaran yaitu dengan mengadakan diklat/ pelatihan, menyediakan fasilitas sekaligus mengimbau guru untuk menggunakannya. Upaya yang dilakukan tersebut ternyata efektif dalam meningkatkan kinerja guru sebab dapat membantu guru memudahkan dalam kegiatan belajar mengajar

dengan menggunakan media pembelajaran lain selain menggunakan buku. Fasilitas tersebut bisa memberikan kemudahan bagi guru dan lebih leluasa dalam mengembangkan pembelajaran. Guru dapat dengan mudah menampilkan video maupun gambar yang dapat mempermudah pemahaman siswa terhadap materi pembelajaran dengan LCD. Pelatihan/ diklat juga efektif bagi peningkatan kinerja guru. Guru yang sebelumnya kurang bisa menggunakan IT menjadi bisa dan yang sebelumnya kurang perhatian terhadap internet menjadi ingin melihat. Guru juga menjadi terpacu untuk meningkatkan penggunaan IT dalam pembelajaran. Hal tersebut seperti yang diungkapkan oleh guru FE, SN dan BM yang menyatakan bahwa “Efektif, ya memudahkan pembelajaran dan menjadikan kemudahan bagi guru, jadi lebih leluasa dalam mengembangkan pembelajaran. Bisa meningkatkan guru untuk menggunakan IT”. Penggunaan IT ini tentunya sangat membantu guru dalam pembelajaran baik itu dalam mempersiapkan maupun dalam pelaksanaannya. Guru tetap masih menggunakan media papan tulis, meskipun guru sudah melaksanakan pembelajaran dengan IT untuk lebih memperjelas materi yang paparkan.

d. Metode pembelajaran

Upaya Kepala Sekolah SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman dalam hal pemilihan dan penggunaan metode pembelajaran yaitu dengan memberikan kebebasan untuk memilih dan menggunakan metode pembelajaran dan memberi arahan kepada guru. Upaya tersebut ternyata efektif dalam meningkatkan kinerja guru. Keleluasaan tersebut tentunya akan membuat guru lebih kreatif menggunakan metode pembelajaran mengingat karakteristik masing-masing kelas

berbeda-beda untuk itu dibutuhkan metode yang berbeda pula. Guru juga mengakui bahwa keleluasaan yang diberikan kepada guru untuk menggunakan metode pembelajaran dapat memacu kreatifitas guru dalam pembelajaran. Hal tersebut sesuai dengan yang diungkapkan guru FE dan VR yang menyatakan bahwa “Ya sangat efektif, sangat membantu sekali dalam kreatifitas kita dalam mengajar bisa berkreasi, berekspresi dan di sisi lain juga membantu siswa memudahkan untuk memahami pelajaran”. Guru merasa diberi kepercayaan untuk menggunakan metode yang sesuai dengan materi dan siswa yang dihadapi. Metode pembelajaran diakui guru sangat membantu siswa dalam memahami materi pembelajaran. Penyampaian materi dalam pembelajaran seorang guru harus menggunakan metode agar dalam penyampaian materi siswa tidak merasa bosan. Penggunaan metode yang sesuai akan mempermudah siswa dalam menerima dan memahami materi pembelajaran.

e. Materi pembelajaran

Upaya Kepala Sekolah SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman dalam hal pemahaman materi pembelajaran yaitu dengan menyediakan fasilitas sekaligus mengingatkan dan meminta guru untuk memanfaatkan dengan baik. Upaya yang dilakukan tersebut ternyata efektif dalam meningkatkan kinerja guru. Melihat dari hasil pembelajaran yaitu nilai hasil penilaian siswa yang cukup tinggi karena keberhasilan pembelajaran juga dapat dilihat dari hasil/ nilai siswa. Hal tersebut seperti diungkapkan kepala sekolah KS 1 yang menyatakan bahwa “Ya bisa dikatakan efektif kalau ternyata melihat dari hasil kegiatan pembelajaran di sini cukup membanggakan karena anak-anak di sini nilai-nilainya sudah lumayan

tinggi. Kan keberhasilan pembelajaran dilihat dari hasil atau tujuannya tercapai". Fasilitas memang sangat menunjang dalam pelaksanaan pembelajaran di sekolah. Ketersediaan fasilitas diakui oleh guru sangat membantu dalam proses pembelajaran begitu pula ketika pelaksanaan praktek pembelajaran. Adanya layanan internet yang disediakan sekolah juga dapat membantu guru dalam meningkatkan materi pembelajaran. Guru bisa memperluas wawasan mengenai materi pembelajaran maupun mencari sesuatu yang memang menunjang dan berhubungan dengan materi yang sedang dipelajari. Pengetahuan bisa didapat dari mana saja termasuk dari internet, apalagi saat ini pengetahuan tidak hanya bisa diperoleh dari buku.,

f. Pidayagunaan sumber pembelajaran

Upaya Kepala Sekolah SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman dalam hal pemahaman materi pembelajaran yaitu dengan menyediakan dan melengkapi fasilitas, dan memberikan dorongan/ motivasi kepada guru. Upaya yang dilakukan tersebut ternyata efektif dalam meningkatkan kinerja guru. Ketersediaan dan anjuran untuk memanfaatkan fasilitas tersebut bisa membantu memperlancar guru dalam pembelajaran. Fasilitas yang disediakan tersebut dapat mempermudah guru dalam melaksanakan pembelajaran, sehingga pembelajaran menjadi lebih menyenangkan. Hal tersebut seperti diungkapkan oleh guru SD yang menyatakan bahwa "Efektif karena pembelajaran lebih menyenangkan, gurunya lebih mudah dalam melaksanakan pembelajaran". Fasilitas yang ada tersebut bisa mengembangkan kreatifitas guru untuk menggunakan media dan metode yang lebih bervariasi dengan memanfaatkan fasilitas tersebut. Guru juga menjadi

mudah untuk memvisualisasikan materi pembelajaran dengan mudah, sehingga siswa akan lebih mudah memahami materi dan guru tidak perlu menjelaskan panjang lebar mengenai materi.

g. Evaluasi/ penilaian pembelajaran

Upaya Kepala Sekolah SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman dalam hal evaluasi/ penilaian pembelajaran yaitu dengan menyediakan fasilitas atau peralatan yang diperlukan dan mengingatkan guru untuk benar-benar melaksanakannya dengan baik. Upaya tersebut ternyata efektif dalam meningkatkan kinerja guru. Guru menjadi terpacu dan terdorong untuk segera menyelesaikan materi pembelajaran dan disiplin melaksanakan ulangan sesuai kompetensi yang harus dicapai siswa serta membuat data penilaian siswa yang kemudian akan dicek oleh kepala sekolah. Hal tersebut dapat dilihat dari semua guru sudah melaksanakan evaluasi/ penilaian pembelajaran, begitu pula dengan remidial bagi siswa yang nilanya masih di bawah KKM. Hal tersebut seperti yang diungkapkan guru SD yang menyatakan bahwa “Efektif, karena guru jadi terpacu harus segera menyelesaikan materi pelajaran, disiplin menyelenggarankan ulangan per kompetensi dan lebih bertanggung jawab dalam memberikan penilaian, dan mempersiapkan diri untuk mengadakan penilaian”. Guru juga menyadari bahwa melalui pelaksanaan evaluasi/ penilaian tersebut akan dapat mengetahui kemampuan masing-masing siswa dan bisa digunakan sebagai bahan evaluasi untuk pembelajaran yang selanjutnya agar lebih baik.

h. Kedisiplinan

Upaya Kepala Sekolah SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman dalam hal kedisiplinan yaitu dengan menyediakan presensi, memberikan pembinaan dan arahan, dan keteladanan dari kepala sekolah. Upaya tersebut ternyata efektif dalam meningkatkan kinerja guru. Guru juga mengakui bahwa dengan upaya yang dilakukan kepala sekolah tersebut menjadikan guru lebih disiplin dan lebih mengerti akan tugasnya. Guru yang kadang datang terlambat pun menjadi datang tepat waktu, sebab kedisiplinan guru juga nantinya akan dinilai dan digunakan pada saat kenaikan pangkat. Keteladanan dari kepala sekolah ternyata menjadikan guru termotivasi dan merasa tercambuk untuk lebih disiplin, datang dan masuk kelas tepat waktu. Hal tersebut seperti yang diungkapkan guru SY dan SN yang menyatakan bahwa “Bagus, yang biasanya masuknya terlambat menjadi tepat waktu dan merasa tersemangati *tercambuk* untuk datang pagi dan mengajar tepat waktu”. Guru menjadi lebih introspeksi diri dengan melihat keteladanan kepala sekolah. Guru pun merasa malu ketika datang terlambat dan sebisa mungkin berusaha agar tidak terlambat. Kedisiplinan juga akan mempengaruhi penilaian guru untuk kenaikan pangkat, jadi guru akan berpikir bila tidak disiplin.

i. Komunikasi dan interaksi

Upaya Kepala Sekolah SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman dalam hal komunikasi dan interaksi yaitu dengan pengaturan meja guru, dan keterbukaan. Upaya tersebut ternyata efektif dalam meningkatkan kinerja guru. Guru bisa berkomunikasi dengan mudah antar sesama guru. Pengaturan meja guru yang diatur berdekatan berdasarkan mata pelajaran sejenis akan mempermudah

kerjasama, saling membantu kesulitan, dan *sharing* antar guru dengan mudah, sehingga ketika ada permasalahan bisa dipecahkan dan didiskusikan bersama-sama. Adanya kemudahan berkomunikasi sesama guru mata pelajaran sejenis, sehingga tidak akan terjadi keketimpangan antara guru yang satu dengan yang lain dalam penyampaian materi. Hal tersebut seperti diungkapkan oleh guru SD yang mengatakan bahwa “Efektif karena meningkatkan kerjasama dan komunikasi, saling membantu kesulitan dalam pembelajaran sebagai sarana *sharing*”. Guru juga tetap bisa berkomunikasi dengan baik sesama guru-guru lain. Kemudahan komunikasi tidak hanya sesama guru tetapi juga dengan kepala sekolah, sehingga menjadikan suasana yang lebih kekeluargaan. Hal tersebut juga diungkapkan oleh kepala sekolah KS 8 yang menyatakan bahwa “Kalau kegiatan salaman itu 100% efektif dalam artian jadi lebih kekeluargaan”. Keterbukaan antara kepala sekolah dengan guru, warga sekolah menjadi lebih merasa kekeluargaan dan terasa lebih harmonis. Komunikasi antar sesama guru serta guru dengan kepala sekolah tidak ada rasa canggung karena saling menghormati. Keterbukaan juga diakui guru bisa menjadikan lebih merasa senang dan nyaman dalam melaksanakan tugasnya.

BAB V **SIMPULAN DAN SARAN**

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat disimpulkan bahwa upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dilihat dari beberapa hal yaitu perencanaan program pembelajaran, pengelolaan kelas, penggunaan media pembelajaran, metode pembelajaran, evaluasi/ penilaian pembelajaran, kedisiplinan serta komunikasi dan interaksi.

1. Upaya yang dilakukan Kepala Sekolah SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman Yogyakarta dapat dilihat dari beberapa hal yaitu: a. mengikutsertakan guru dalam diklat; b. menyediakan fasilitas yang dibutuhkan guru dalam proses pembelajaran seperti komputer, kertas, printer, LCD, dan layanan internet; c. mengimbau/ meminta guru saat rapat *briefing* untuk menggunakan fasilitas tersebut untuk kelancaran proses pembelajaran; d. memantau guru saat pembelajaran berlangsung dan secara berkala berkeliling melihat ke kelas; e. memberikan keleluasaan kepada guru untuk memilih metode yang tepat; f. menyediakan presensi dan mengecek secara berkala; g. melakukan pengaturan meja guru agar mudah berkomunikasi baik *sharing* maupun diskusi sesama guru; h. memberikan motivasi, arahan dan contoh kepada guru; i. memberikan teguran kepada guru yang kurang disiplin baik secara umum dalam rapat *briefing* maupun dengan memanggil guru; j. kepala sekolah terbuka dan memberikan teladan kepada guru baik dalam hal kedisiplinan maupun dalam berkomunikasi.

2. Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman ternyata efektif sebab guru menjadi lebih baik, tertib dan disiplin dalam melaksanakan tugasnya mulai dari melakukan perencanaan, pelaksanaan hingga evaluasi/ penilaian pembelajaran.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan, maka peneliti mengajukan saran-saran berikut:

1. Kepala sekolah harus menegaskan dan menggalakkan kepada guru akan pentingnya IT atau layanan internet di sekolah untuk menambah dan memperluas ilmu pengetahuan untuk pembelajaran, sehingga guru dapat memanfaatkan kemajuan ilmu dan teknologi, seperti membuat blog. Sebab saat ini ilmu pengetahuan selalu berkembang dan guru perlu meng-up date ilmu pengetahuan, sehingga materi yang diajarkan selalu tidak monoton.
2. Kepala sekolah perlu memberikan sanksi kepada guru yang telah berulang kali tidak disiplin sebab sanksi tersebut tentunya akan membuat efek jera bagi guru. Bila tidak dilakukan, dimungkinkan guru akan mengulangi kembali.
3. Kepala sekolah perlu memberikan penguatan kepada guru yang telah berhasil melakukan tugasnya dengan baik, meskipun dengan penguatan yang sederhana seperti pernyataan puas atau pujian. Penguatan diberikan agar guru merasa hasil pekerjaannya dihargai dan diapresiasi, sehingga guru akan merasa senang dan berusaha untuk meningkatkan kinerjanya. Bila tidak dilakukan, maka akan dikhawatirkan guru akan merasa tidak diapresiasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Majid. (2006). *Perencanaan Pembelajaran Mengembangkan Standar Kompetensi Guru*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Abdul Munir. (2008). *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- B. Suryosubroto. (2002). *Proses Belajar Mengajar di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- _____. (2004). *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. (1988). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Perum Balai Pustaka.
- Departemen Pendidikan Nasional. (2003). *UU RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Sinar Grafika.
- Departemen Pendidikan Nasional. (2005). *UU RI No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen*. Diakses dari <http://luk.staff.ugm.ac.id/atur/UU14-2005GuruDosen.pdf>. Pada 7 Maret 2012 Jam 9:10 WIB.
- Departemen Pendidikan Nasional. (2007). *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/ Madrasah*. Diakses dari <http://litbang.kemdiknas.go.id/content/Permen%20No%2013%20Tentang%20Standar%20Kepala%20Sekolah.pdf>. Pada 7 Maret 2012 Jam 08.55 WIB.
- Departemen Pendidikan Nasional. (2007). *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi dan Sertifikasi Guru*. Jakarta: Mini Jaya Abadi.
- Departemen Pendidikan Nasional. (2008). *Penilaian Kinerja Guru*. Diakses dari <http://teguhsasmitosdp1.files.wordpress.com/2010/06/22-kode-04-b3-penilaian-kinerja-guru.pdf> 27 Januari 2012. Pada 27 Januari 2012 Jam 09:39 WIB.
- Dwi Siswoyo, dkk. (2008). *Ilmu Pendidikan*. Yogyakarta: UNY Press.
- E. Mulyasa. (2004). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

- _____. (2007). *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- H. Hamzah B. Uno. (2008). *Profesi Kependidikan Problema, Solusi, dan Reformasi Pendidikan di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- H. Muhammin. (2010). “*Manajemen Pendidikan*” Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/ Madrasah Ed. 1 Cet. 2. Jakarta: Kencana.
- Hasbullah. (2006). *Otonomi Pendidikan: Kebijakan Otonomi Daerah dan Implikasinya terhadap Penyelenggaraan Pendidikan*. Edisi 1. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Husaini Usman. (2010). *Manajemen: Teori Praktik dan Riset Pendidikan (Edisi Tiga)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Husaini Usman dan Purnomo Setiady Akbar. (2001). *Metodologi Penelitian Sosial*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Imam Muchoyar. (2007). *Kinerja Guru SMK Bidang Keahlian Teknik Pembangunan di Daerah Istimewa Yogyakarta*. Tesis. Yogyakarta: Program Pascasarjan UNY.
- Keke T. Aritonang. (2005). *Kompensasi Kerja, Disiplin Kerja Guru dan Kinerja Guru SMP Kristen BPK PENABUR Jakarta*. Diakses dari <http://www.bpkpenabur.or.id/files/Hal.01-16%20Kompensasi%20Kerja.pdf>. Pada 22 Februari 2012 Jam 10:29 WIB.
- Mutamimah Retno Utami. (2012). *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru*. Diakses dari <http://id.shvoong.com/social-sciences/education/2113806-faktor-faktor-yang-mempengaruhi-kinerja/>. Pada 27 November 2012 Jam 8:13 WIB.
- Nurkolis. (2003). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: Grasindo.
- Nurul Zuriah. (2007). *Metodologi Penelitian Sosial dan Pendidikan Teori – Aplikasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Prawirosentana, S. (1999). *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.
- Rusman. (2011). *Model- Model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Siagian, S.P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Mnausia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Sardiman. (2006). *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

- Sobri, dkk. (2009). *Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Multi Pressindo.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Suharsimi Arikunto. (2006). *Dasar-Dasar Supervisi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- _____. (2009). *Dasar – Dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sukardi. (2005). *Metodologi Penelitian Pendidikan Kompetensi dan Praktiknya*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Surya Dharma. (2005). *Manajemen Kinerja*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- _____. (2009). *Manajemen Kinerja: Falsafah Teori dan Penerapannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Susilo Martoyo. (2000). *Mamanjemen Sumber Daya Manusia Edisi 3*. Yogyakarta: BPFE.
- Veithzal Rivai. (2006). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wahjosumidjo. (2002). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya Ed.1 Cet.3*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

LAMPIRAN

Pedoman Wawancara Kepala Sekolah

1. Apasaja upaya Bapak/Ibu dalam meningkatkan perencanaan program pembelajaran bagi guru? Bagaimana upaya tersebut dilaksanakan? Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja guru?
2. Apasaja upaya Bapak/Ibu dalam meningkatkan pengelolaan kelas bagi guru? Bagaimana upaya tersebut dilaksanakan? Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja guru?
3. Apasaja upaya Bapak/Ibu dalam meningkatkan penggunaan media pembelajaran bagi guru? Bagaimana upaya tersebut dilaksanakan? Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja guru?
4. Apasaja upaya Bapak/Ibu dalam meningkatkan penggunaan metode pembelajaran bagi guru? Bagaimana upaya tersebut dilaksanakan? Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja guru?
5. Apasaja upaya Bapak/Ibu dalam meningkatkan pemahaman materi pembelajaran guru bagi guru? Bagaimana upaya tersebut dilaksanakan? Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja guru?
6. Apasaja upaya Bapak/Ibu dalam meningkatkan pemanfaatan sumber pembelajaran guru bagi guru? Bagaimana upaya tersebut dilaksanakan? Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja guru?
7. Apasaja upaya Bapak/Ibu dalam meningkatkan evaluasi/ penilaian pembelajaran bagi guru? Bagaimana upaya tersebut dilaksanakan? Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja guru?
8. Apasaja upaya Bapak/Ibu dalam meningkatkan kedisiplinan guru? Bagaimana upaya tersebut dilaksanakan? Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja guru?
9. Apasaja upaya Bapak/Ibu dalam meningkatkan kemampuan interaksi dan komunikasi? Bagaimana upaya tersebut dilaksanakan? Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja guru?

Pedoman Wawancara Guru

1. Apasaja upaya yang dilakukan Kepala Sekolah dalam meningkatkan perencanaan program pembelajaran bagi Bapak/Ibu? Bagaimana upaya tersebut dilaksanakan? Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja Bapak/Ibu?
2. Apasaja upaya yang dilakukan Kepala Sekolah dalam meningkatkan pengelolaan kelas bagi Bapak/Ibu? Bagaimana upaya tersebut dilaksanakan? Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja Bapak/Ibu?
3. Apasaja upaya yang dilakukan Kepala Sekolah dalam meningkatkan penggunaan media pembelajaran bagi Bapak/Ibu? Bagaimana upaya tersebut dilaksanakan? Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja Bapak/Ibu?
4. Apasaja upaya yang dilakukan Kepala Sekolah dalam meningkatkan penggunaan metode pembelajaran bagi Bapak/Ibu? Bagaimana upaya tersebut dilaksanakan? Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja Bapak/Ibu?
5. Apasaja upaya yang dilakukan Kepala Sekolah dalam meningkatkan pemahaman materi pembelajaran bagi Bapak/Ibu? Bagaimana upaya tersebut dilaksanakan? Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja Bapak/Ibu?
6. Apasaja upaya yang dilakukan Kepala Sekolah dalam meningkatkan pelayagunaan sumber pembelajaran bagi Bapak/Ibu? Bagaimana upaya tersebut dilaksanakan? Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja Bapak/Ibu?
7. Apasaja upaya yang dilakukan Kepala Sekolah dalam meningkatkan evaluasi/ penilaian pembelajaran bagi Bapak/Ibu? Bagaimana upaya tersebut dilaksanakan? Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja Bapak/Ibu?

8. Apasaja upaya yang dilakukan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan Bapak/Ibu? Bagaimana upaya tersebut dilaksanakan? Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja Bapak/Ibu?
9. Apasaja upaya yang dilakukan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kemampuan interaksi dan komunikasi? Bagaimana upaya tersebut dilaksanakan? Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja Bapak/Ibu?

Pedoman Observasi

No	Hal yang Diamati	Uraian
1.	Pengelolaan kelas oleh guru ketika proses belajar mengajar	
2.	Kelengkapan sumber belajar a. Ruang kelas b. Perpustakaan c. Laboratorium d. Buku sumber belajar	
3.	Kegiatan rapat kepala sekolah dengan guru	

Pedoman Studi Dokumentasi

No	Hal yang Diamati	Ada/ Tidak	Keterangan
1.	Dokumen Silabus/ RPP		
2.	Dokumen evaluasi/ penilaian pembelajaran		
3.	Dokumen presensi guru		

Lampiran 2. Ringkasan Hasil Wawancara

Ringkasan Wawancara SMP Negeri 1 Yogyakarta

No.	Pertanyaan	Ringkasan Jawaban
1.	Bagaimana upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan perencanaan program pembelajaran?	<ul style="list-style-type: none"> - Dari sisi SDM guru diikutkansertakan diklat perencanaan. Waktu pelaksanaannya tidak tentu yaitu ketika ada program diklat guru diikutkan. Dalam diklat secara keseluruhan membahas tentang kurikulum, tugas guru, dan lain-lain misalnya membuat RPP/Silabus. - Melengkapi sarana dan prasarana kegiatan pembelajaran dengan memenuhi kebutuhan buku, peralatan, perlengkapan belajar dan lain-lain dengan dana BOS yang ada sesuai dengan kebutuhan mata pelajaran untuk mendukung pembelajaran. - Kepala sekolah melakukan pengawasan dan pemantauan rutin atau terus menerus dalam perencanaan pembelajaran yaitu memeriksa, mengoreksi perencanaan dan memberikan tanda tangan dengan melihat bukti fisik yang berupa RPP, satuan pelajaran (satpel), program tindak lanjut dan lain-lain. kepala sekolah dan tanda tangan juga. Kemudian pembinaan melalui pengarahan secara keseluruhan dalam rapat saat <i>briefing</i>.
2.	Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam meningkatkan kinerja guru?	Efektif karena menjadikan guru lebih tertib dalam melakukan pembelajaran, cara kerja guru menjadijadi lebih baik, menunjang pembelajaran dan sangat membantu sekali

		karena yang dibutuhkan sudah mencukupi.
3.	Bagaiman upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan pengelolaan kelas?	<ul style="list-style-type: none"> - Guru diikutsertakan diklat pelaksanaan secara berkala biasanya setiap tahun sekali pada awal tahun atau ketika ada program diklat diikutkan. - Dilakukan pengawasan dan pemantauan rutin atau terus menerus terhadap pelaksanaan kegiatan pembelajaran. Dilakukan observasi langsung saat guru mengajar dengan didatangi ke ruang kelas secara berkala saat guru mengajar. - Melengkapi sarana dan prasarana kegiatan pembelajaran dengan buku, alat atau media pembelajaran dan lain-lain.
4.	Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam meningkatkan kinerja guru?	Efektif, karena tertib dalam melakukan pembelajaran dan berusaha agar lebih baik karena diawasi ditanya bagaimana pelaksanaan pembelajarannya, apa ada kendalanya, dan bagaimana pemecahannya.
5.	Bagaiman upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan penggunaan media pembelajaran?	<ul style="list-style-type: none"> - Melengkapi sarana dan prasarana kegiatan pembelajaran dengan buku, alat atau media pembelajaran dan lain-lain. Misalnya saja LCD tetapi hanya tersedia di Laboratorium. - Kepala sekolah menganjurkan pemanfaatan media pendidikan secara maksimal baik itu komputerisasi maupun alat-alat seperti alat Lab. Komputer, Lab. Bahasa, Lab. IPA dan lain-lain dengan baik yang disampaikan saat <i>briefing</i>.
6.	Sejauhmana upaya	Efektif, memudahkan pembelajaran dan

	tersebut efektif dalam meningkatkan kinerja guru?	menambah wawasan menggunakan media selain buku untuk menambah keterampilan siswa.
7.	Bagaiman upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan penggunaan metode pembelajaran?	Kepala sekolah sebenarnya membebaskan guru akan menggunakan metode apa dalam pembelajaran yaitu materi dan kelasnya.
8.	Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam meningkatkan kinerja guru?	Efektif, karena guru menjadi lebih kreatif dalam mengajar sebab setiap materi dan kelas diperlukan metode yang berbeda-beda sehingga membantu siswa memudahkan untuk memahami pelajaran.
9.	Bagaiman upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan pemahaman materi pembelajaran?	Memfasilitasi pembelian bahan dan alat-alat praktek,buku materi baik buku pokok maupun buku penunjang untuk melengkapi koleksi buku di perpustakaan. Hal tersebut dilakukan dengan mengambil dana dari BOS dan BOSDA.
10.	Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam meningkatkan kinerja guru?	Efektif, sebab sangat membantu dan menunjang dalam proses pembelajaran. Selain itu melihat dari hasil kegiatan pembelajaran di sini cukup membanggakan nilai siswa sudah cukup tinggi sebab keberhasilan pembelajaran juga bisa dilihat dari hasil atau tujuannya yang tercapai.
11.	Bagaiman upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan pemahaman materi	- Menyediakan dan melengkapi bahan dan alat praktek, buku sumber baik itu buku pokok maupun buku penunjang untuk koleksi di perpustakaan. Hal tersebut dilakukan dengan

	pembelajaran?	mengambil dana dari dana BOS dan BOSDA. - Kepala sekolah menganjurkan aktif ke perpus meminjam atau sekedar membaca buku di perpustakaan dan memanfaatkan laboratorium.
12.	Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam meningkatkan kinerja guru?	Efektif, sebab membantu dan menunjang pembelajaran, selain itu melihat hasil pembelajaran cukup membanggakan nilainya lumayan tinggi sebab keberhasilan pembelajaran juga dapat dilihat dari hasilnya.
13.	Bagaiman upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan evaluasi/ penilaian pembelajaran?	Kepala sekolah itu menyediakan peralatan misalnya alat-alat, kertas dan lain-lain yang bisa digunakan untuk membuat perangkat pembelajaran, kisi-kisi soal dan lain-lain
14.	Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam meningkatkan kinerja guru?	- Efektif, sebab peralatan dapat mempermudah pelaksanaan evaluasi sehingga mempermudah guru dalam pembelajaran.
15.	Bagaiman upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan?	- Memeriksa presensi atau daftar hadir - Diberi pembinaan baik itu perorangan maupun kelompok dan diberi pengarahan-pengarahan tentang tugas guru serta menganjurkan supaya disiplin waktu dalam tugas agar tepat waktu
16.	Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam meningkatkan kinerja guru?	- Efektif, guru menjadi lebih tertib, mengerti akan tugasnya dan berpikir beberapa kali untuk tidak disiplin sebab mempengaruhi kenaikan pangkatnya dan lain-lainnya.
17.	Bagaiman upaya yang	- Memposisikan tempat duduk yaitu guru-

	dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan komunikasi dan interaksi?	<p>guru mata pelajaran sejenis diposisikan tempatnya berdekatan sehingga mereka bisa saling berkomunikasi dengan mudah sebab sudah berdekatan</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kepala sekolah terbuka baik antar guru maupun guru dengan kepala sekolah.
18.	Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam meningkatkan kinerja guru?	<ul style="list-style-type: none"> - Efektif, sebab guru merasa senang dalam melaksanakan tugasnya, lebih merasa kekeluargaan, penuh kasih sayang dan mempermudah komunikasi dan saling menambah wawasan dengan sesama guru.

Ringkasan Wawancara SMP Negeri 5 Yogyakarta

No.	Pertanyaan	Ringkasan Jawaban
1.	Bagaiman upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan perencanaan program pembelajaran?	<ul style="list-style-type: none"> - Guru wajib membuat perencanaan program pembelajaran. RPP dibuat dengan merevisi RPP yang tahun sebelumnya tetap dalam pengawasan kepala sekolah melalui MGMP dengan mengoreksi dan ada supervisor sendiri di bagian kurikulum. - Guru diikutsertakan diklat, pelatihan maupun workshop yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi guru tentang perangkat pembelajaran yang dilakukannya itu secara temporer kira-kira dibutuhkan selain itu jug melihat dari dananya.

2.	Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam meningkatkan kinerja guru?	Efektif , sebab guru menjadi terarah dalam melakukan pembelajaran di kelas. Selain itu dengan adanya diklat, pelatihan maupun workshop bisa mengingatkan kembali.
3.	Bagaiman upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan pengelolaan kelas?	<ul style="list-style-type: none"> - Setiap kelas dilengkapi CCTV, sehingga kepala sekolah bisa memantau guru mengajar setiap saat dari ruang kepala sekolah. - Kepala sekolah mengitari kelas atau melihat ke kelas secara langsung. - Kelas yang kurang rapi atau sering kosong ditegur dan diingatkan melalui rapat briefing untuk menjaga kebersihan, kerapian kelas dan lain-lain atau disampaikan ke wali kelas sehingga wali kelas akan menyampaikan ke guru.
4.	Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam meningkatkan kinerja guru?	Efektif, dengan adanya teguran guru bisa lebih baik, lebih memperhatikan ke kelas, walaupun teguran itu secara umum.
5.	Bagaiman upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan penggunaan media pembelajaran?	<ul style="list-style-type: none"> - Mengadakan Diklat IT bagaimana membuat <i>powerpoint</i> yang menarik untuk pembelajaran dikelas Diadakan secara berkala, di mana diperlukan ya diadakan dilakukan sepulang sekolah dan setiap guru dijadwalkan per kelompok. - Menyediakan sarana dan prasarana seperti misalnya proyektor, komputer dan LCD disetiap kelas, guru dipinjami laptop sekaligus modemnya serta disediakan layanan

		jaringan internet di lingkungan sekolah.
6.	Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam meningkatkan kinerja guru?	Efektif, bisa meningkatkan guru untuk menggunakan IT sehingga mempermudah dalam pelaksanaan pembelajaran.
7.	Bagaiman upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan penggunaan metode pembelajaran?	Kepala sekolah memberikan kebebasan kepada guru untuk menggunakan metode yang memang sesuai dengan materinya.
8.	Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam meningkatkan kinerja guru?	Efektif, menjadikan guru memiliki inisiatif untuk menggunakan metode yang sesuai. Sebab guru juga menginginkan agar materi yang diberikan lebih cepat dipahami anak.
9.	Bagaiman upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan pemahaman materi pembelajaran?	<ul style="list-style-type: none"> - Mengadakan forum MGMP untuk menyamakan presepsi tentang materi pembelajaran, <i>sharing</i> tentang proses pembelajaran dan membahas mengenai menambah pengayaan materi pembelajaran. - Menyediakan fasilitas seperti pemasangan wifi untuk mengakses dan memperluas pengetahuan dan buku-buku. - Mengingatkan guru setiap rapat <i>brefing</i> agar dipelajari, dibaca lagi materinya sebelum mengajar dan menekankan untuk sering-sering membuka internet.
10.	Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam meningkatkan kinerja	Efektif, memperluas wawasan, dan menyamakan presepsi sehingga tidak terjadi kebingungan dalam penyampaian materi

	guru?	pembelajaran.
11.	Bagaiman upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan pendayagunaan sumber pembelajaran?	<ul style="list-style-type: none"> - Melengkapi koleksi buku perpustakaan yaitu yang berupa buku BSE (Buku Sekolah Elektronik) baik cetak maupun <i>file</i> dan buku penunjang lainnya rekomendasi dari guru untuk menambah koleksi perpustakaan yang kemudian dapat dipinjamkan. - Layanan internet yang disediakan sekolah dapat dimanfaatkan untuk mencari data dan bahan-bahan yang diperlukan untuk pembelajaran.
12.	Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam meningkatkan kinerja guru?	Efektif, sebab pembeajaran semakin terarah dan terukur, sangat membantu guru untuk mempermudah dalam pembelajaran.
13.	Bagaiman upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan evaluasi/penilaian pembelajaran?	<ul style="list-style-type: none"> - Menyediakan fasilitas kebutuhan evaluasi/penilaian pembelajaran yaitu dengan menyediakan Lembar Jawab Komputer (LJK) dan pengkoreksianya dilakukan dibagian kurikulum dan menyediakan web untuk <i>meng-up load</i> nilai. - Kepala sekolah mengimbau agar guru tertib melaksanakan ulangan, dan meminta berkali-kali untuk segera melaksanakan remidi bagi siswa yang nilainya masih kurang
14.	Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam meningkatkan kinerja guru?	Efektif, sebab untuk mengetahui kemampuan siswanya sehingga guru sudah melaksanakan. Guru tetap melaksana meskipun masih ada yang terlambat melakukan remidi
15.	Bagaiman upaya yang	<ul style="list-style-type: none"> - Pintu gerbang setiap jam 7 tepat sudah di

	dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan?	tutup dan dibuka lagi jam 8 itu berlaku untuk semuanya. - Menyediakan presensi <i>finger print</i> , juga dan juga disediakan buku untuk mencatat yang terlambat disertai alasananya. - Guru diingatkan untuk presensi, diminta untuk masuk dan keluar tepat waktu melalui rapat <i>briefing</i> setiap hari Senin.
16.	Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam meningkatkan kinerja guru?	Efektif, guru yang terlambat berkurang sebab dengan mencatat di buku guru merasa tidak nyaman, sehingga berpikir bagaimana caranya agar tidak telat selain itu juga mempengaruhi kenaikan pangkat.
17.	Bagaiman upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan komunikasi dan interaksi?	- Pengaturan meja guru diatur per blok mata pelajaran bidang studi sehingga ketika terdapat masalah di mata pelajaran dapat dengan mudah untuk berkomunikasi sesama guru mata pelajaran sejenis. - Kepala sekolah mengadakan rapat <i>briefing</i> untuk memberi pengarahan sekaligus sebagai bentuk komunikasi kepala sekolah dengan guru. Komunikasi pada guru jarang kecuali ketika ada masalah yang keterlaluan.
18.	Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam meningkatkan kinerja guru?	Efektif, karena ada kerjasama dan komunikasi secara terus menerus per bidang studi dan ketika menghadapi masalah dapat diselesaikan bersama.

Ringkasan Wawancara SMP Negeri 8 Yogyakarta

No.	Pertanyaan	Ringkasan Jawaban
1.	Bagaiman upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan perencanaan program pembelajaran?	<ul style="list-style-type: none"> - Guru harus memiliki dan menyerahkan untuk dicek dan diberikan pengesahan kepala sekolah. Kepala sekolah mengarahkan dan mendorong guru untuk membuat perencanaan pembelajaran dengan baik melalui rapat <i>briefing</i> dan bagi guru yang kurang rajin dipanggil. - Mengadakan workshop dibahas bersama agar perencanaannya menyatu, ada diskusi melalui MGMP mengenai penulisan RPP dengan merevisi RPP yang diadakan awal tahun pelajaran. - Mengikutsertakankan guru dalam diklat ketika ada yang mengundang seperti diklat komputer dan mengadakan pelatihan seperti pelatihan Bahasa Inggris untuk guru-guru dan wali kelas. - Menyediakan sarana pembelajaran yang dibutuhkan seperti pemasangan LCD dan komputer di setiap kelas, komputer, printer dan kertasnya yang bisa digunakan untuk buat RPP, silabus atau keperluan mengajar di sekolah.
2.	Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam meningkatkan kinerja guru?	Efektif , guru lebih disiplin membuat RPP/ silabus, sebab menjadi patokan mengajar sehingga kegiatan belajar mengajar bisa berjalan dengan maksimal dan sangat berguna

		untuk kenaikan pangkat.
3.	Bagaiman upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan pengelolaan kelas?	<ul style="list-style-type: none"> - Pemasangan CCTV di setiap kelas untuk memantau guru setiap saat dari ruang kepala sekolah dalam proses pembelajaran, jadi guru selalu terpantau. Guru atau kepala sekolah meunggui di tempat melihat guru megajar. - Kepala sekolah memantau dari buku piket untuk itu jika guru tidak bisa mengajar harus ijin dan meninggalkan tugas sehingga digantikan guru piket bila tidak ijin ditegur. - Memberikan teguran, arahan, contoh pengelolaan kelas yang baik dan masukan ringan bila terpantau kelas kosong, terlambat atau kelas berantakan yang secara umum disampaikan saat rapat <i>briefing</i> dan bila keterlaluan dipanggil. Kepala sekolah memberi arahan, contoh secara tidak langsung dan lebih halus dengan berbincang-bincang biasa memberi masukan-masukan ringan sehingga guru tidak tersinggung dan ada perubahan.
4.	Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam meningkatkan kinerja guru?	Efektif, ada peningkatan lebih ada keteraturan dalam pengelolaan kelas, guru terlambat, kelas kosong berkurang, lebih tertib dan disiplin sebab selalu dipantau sehingga guru berpikir dua kali untuk meninggalkan kelas seenaknya.
5.	Bagaiman upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan	<ul style="list-style-type: none"> - Kepala sekolah memantau dari CCTV jika terlihat guru belum memanfaatkan media diberi contoh untuk memanfaatkan media sesuai dengan kebutuhan.

	penggunaan media pembelajaran?	<ul style="list-style-type: none"> - Menyediakan fasilitas komputer dan LCD di tiap kelas, disediakan layanan internet, kelengkapan laboratorium dan perpustakaan jika perlu direnovasi maka direnovasi dan dibuat senyaman mungkin. - Mengadakan diklat dan pelatihan seperti diklat lektora yang membahas tentang bagaimana untuk membuat media pembelajaran, pelatihan ICT berupa <i>macro media flash</i>, membuat media pembelajaran yang diadakan secara bertahap dan saat waktu senggang sehingga diharapkan dapat mengikuti. - Menyediakan fasilitas komputer dan LCD di tiap kelas, disediakan layanan internet, kelengkapan laboratorium dan perpustakaan jika perlu direnovasi maka direnovasi dan dibuat senyaman mungkin.
6.	Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam meningkatkan kinerja guru?	Efektif karena memudahkan guru dalam pembelajaran, guru lebih leluasa dalam mengembangkan pembelajaran, guru lebih kreatif menggunakan sarana yang disediakan, guru yang tadinya tidak bisa IT jadi bisa menggunakan IT.
7.	Bagaiman upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan penggunaan metode pembelajaran?	<ul style="list-style-type: none"> - Kepala sekolah memberi kebebasan kepada guru dalam menggunakan metode pembelajaran sebab harus disesuaikan dengan materi dan kadaan siswa di kelas, sehingga guru lebih leluasa untuk berkreasi dalam pembelajaran dan ada pengembangan diri

		<p>dari guru.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kepala sekolah memantau dari CCTV dari ruangannya - Saat <i>briefing</i> kepala sekolah meningkatkan untuk menggunakan metode yang sesuai dan bervariasi, mengarahkan untuk melihat dari internet juga dari buku-buku dan mendorong agar guru lebih kreatif - Mengadakan workshop yang menghadirkan ahli seperti dosen, yang membahas mengenai penggunaan model metode pembelajaran.
8.	Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam meningkatkan kinerja guru?	<p>Efektif, guru lebih memiliki kreatifitas dari sebelumnya untuk berkreasi dan berekspresi sehingga pembelajaran tidak membosankan sebab meyesuaikan materi dan kelas yang dihadapi.</p>
9.	Bagaiman upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan pemahaman materi pembelajaran?	<ul style="list-style-type: none"> - Kepala sekolah mengatur meja guru berdasarkan mata pelajaran kemudian diingatkan untuk diskusi sehingga ketika menemui permasalahan bisa diselesaikan bersama-sama. - Menyediakan layanan internet dan buku-buku yang diperlukan untuk pembelajaran baik itu buku paket maupun penunjang, jika ada guru yang mengusulkan selama untuk kepentingan pembelajaran kepala sekolah menyetujui dan kemudian menjadi buku koleksi di perpustakaan untuk dibaca atau dipinjamkan. - Mendorong/ mempermudah dan memberi kesempatan pada guru untuk melanjutkan

		pendidikan.
10.	Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam meningkatkan kinerja guru?	<p>Efektif, dengan adanya buku-buku yang disediakan memberikan kemudahan pemahaman materi bagi guru, sehingga memperlancar proses pembelajaran dan membantu penyampaian materi di kelas sebab bisa melihat langsung sumbernya.</p>
11.	Bagaiman upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan pendayagunaan sumber pembelajaran?	<ul style="list-style-type: none"> - Kepala sekolah menyediakan kelengkapan sarana prasarana sesuai dengan kebutuhan guru dan anggaran dana yang dimiliki seperti buku-buku, media, alat-alat dan lain-lain sekaligus menambah jika memang diperlukan untuk proses pembelajaran. - Ruang perpustakaan dilakukan penataan kembali sehingga menjadi lebih santai dan nyaman untuk membaca. - Kepala sekolah mendorong guru untuk memanfaatkan IT dan menggunakan Laboratorium untuk pembelajaran. selain itu mengingatkan guru untuk membaca maupun meminjam buku di perpustakaan sebab guru diperbolehkan meminjam beberapa buku dalam waktu yang lebih lama.
12.	Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam meningkatkan kinerja guru?	<p>Efektif, kebutuhan guru untuk pembelajaran termasuk buku reverensi dapat terpenuhi sehingga pembelajaran lebih menyenangkan selain itu, gurunya jadi lebih mudah dalam melaksanakan pembelajaran.</p>
13.	Bagaiman upaya yang dilakukan kepala	<ul style="list-style-type: none"> - Guru diwajibkan untuk mengadakan evaluasi/ penilaian. Kepala sekolah mengingatkan

	sekolah dalam meningkatkan evaluasi/ penilaian pembelajaran?	<p>kepada guru untuk melaksanakan ulangan dan memberikan penilaian dengan teliti sekaligus diminta untuk membuat laporannya dan selalu dikontrol oleh kepala sekolah.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Menyediakan fasilitas yang diperlukan dalam kegiatan evaluasi/ penilaian pembelajaran seperti menyediakan kertas, memperbanyak soal dan lain-lain. Selain itu Lab. Bahasa juga bisa digunakan untuk melaksanakan evaluasi tanpa harus memperbanyak soal karena bisa langsung melalui komputer.
14.	Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam meningkatkan kinerja guru?	<p>Efektif, guru lebih bertanggung jawab, disiplin menyelenggarakan evaluasi dan dalam memberikan penilaian, berusaha mempersiapkan diri untuk mengadakan penilaian.</p>
15.	Bagaiman upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan?	<ul style="list-style-type: none"> - Kepala sekolah memberi contoh/ teladan kepada guru yaitu selalu datang lebih awal pukul 06:30 di sekolah. - Menyediakan daftar hadir yang sudah menggunakan presensi <i>finger print</i> dan selalu di cek setiap bulan. - Kepala sekolah memberi teguran yang diperhalus kepada guru yang sering terlambat yaitu tidak menegur langsung, tetapi hanya menanyakan kesehatan dan baik-baik saja terlambat. - CCTV dan buku pelaksanaan KBM di buku piket digunakan kepala sekolah untuk memantau ketika guru masuk dan mengakhiri

		pelajaran.
16.	Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam meningkatkan kinerja guru?	Efektif, guru mulai disiplin masuk dan guru terlambat berkurang, datang dan pulang tepat waktu sehingga guru merasa tersemangati.
17.	Bagaiman upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan komunikasi dan interaksi?	<ul style="list-style-type: none"> - Diadakan kegiatan salaman pagi sehingga ada kesempatan untuk berbincang-bincang dan saat guru menghadapi permasalahan selalu terbuka dan ditanggai dengan memberikan solusi. - Kepala sekolah memberi contoh komunikasi dengan baik dan sopan yaitu saat berkomunikasi dengan guru kepala sekolah tetap menggunakan bahasa yang santun. - Mengatur posisi meja guru mengelompok berdasarkan mata pelajaran, sehingga lebih mudah untuk berdiskusi dan menemukan solusinya bersama-sama.
18.	Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam meningkatkan kinerja guru?	Efektif, sebab dapat meningkatkan kerjasama, saling membantu dan lebih kekeluargaan.

Lampiran 3. Transkrip Wawancara

Nama : KS 1

Hari, Tanggal : Rabu, 18 Juli 2012

Tempat : Ruang Kepala Sekolah

Peneliti : Apasaja upaya Bapak dalam meningkatkan perencanaan program pembelajaran bagi guru?

KS 1 : Dari sisi SDM guru diikutkansertakan diklat perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kegiatan pembelajaran.

Dilakukan pengawasan dan pemantauan rutin atau terus menerus dalam perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi kegiatan pembelajaran.

Melengkapi sarana dan prasarana kegiatan pembelajaran dengan buku, alat atau media pembelajaran dan lain-lain.

Peneliti : Bagaimana upaya tersebut dilaksanakan?

KS 1 : Ketika ada program diklat ya tinggal diikutkan saja, dilakukan observasi langsung saat guru mengajar, memeriksa perencanaan dan evaluasi dengan melihat bukti fisik yang berupa RPP, satuan pelajaran (satpel), program tindak lanjut dan lain-lain.

Secara berkala dipantau dalam 1 semester dengan didatangi ke ruang kelas saat guru mengajar.

Peneliti : Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja guru?

KS 1 : Bisa dikatakan 90% efektif, artinya menjadikan mereka tertib dalam melakukan pembelajaran karena selalu ditanya bagaimana pelaksanaan pembelajarannya, apa ada kendalanya, dan bagaimana pemecahannya.

Peneliti : Apasaja upaya Bapak dalam meningkatkan pengelolaan kelas bagi guru dan bagaimana pelaksanaannya?

KS 1 : Ya yaitu tadi mba, kan tadi sudah mencakup perencanaannya, pelaksanaan dan evaluasinya

Peneliti : Apasaja upaya Bapak dalam meningkatkan penggunaan media

pembelajaran bagi guru dan bagaimana pelaksanaannya?

- KS 1 : Ya sama dengan yang tadi itu juga termasuk pada pelaksanaan, kalo mengenai media kan juga ada bagaimana perangkat lunak dan perangkat kerasnya. Tapi ya biasanya saya menghimbau ketika *briefing* agar guru menggunakan Lab. Untuk pembelajaran.
- Peneliti : Mengenai media, apakah ada guru yang membuat media pembelajaran sendiri?
- KS 1 : Ya ada mba, tergantung pada masing-masing mata pelajaran agar materi tersebut mudah diserap oleh siswa.
- Peneliti : Bagaimana upaya Bapak agar guru membuat media pembelajaran sendiri?
- KS 1 : Ada sanksi, hukuman dan hadiah dengan pujiann/ *surprise*/ promosi jabatan/ diberi kesempatan menduduki suatu jabatan dan lain-lain.
- Peneliti : Apasaja upaya Bapak dalam meningkatkan penggunaan metode pembelajaran bagi guru dan bagaimana pelaksanaannya?
- KS 1 : Ya tergantung dari materi pembelajarannya, saya membebaskan guru untuk memilih metode tertentu yaitu menyesuaikan metode, materi dengan kelasnya.
- Peneliti : Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja guru?
- KS 1 : Ya boleh dibilang efektif karena kan guru diberikan keleluasaan itu tadi, disesuaikan dengan materi dan kelasnya tentunya kan setiap kelas diperlukan metode yang berbeda-beda.
- Peneliti : Apasaja upaya Bapak dalam meningkatkan pemahaman materi pembelajaran guru bagi guru?
- KS 1 : Menyediakan buku sumber baik buku pokok maupun buku penunjang.
Melengkapi buku-buku referensi di perpustakaan
- Peneliti : Bagaimana upaya tersebut dilaksanakan?
- KS 1 : Dilakukan tergantung anggarannya yang biasanya dilakukan 3 bulan sekali yang diambil dari dana BOS dan BOSDA. Kita kan

anggarannya dari situ semua.

Peneliti : Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja guru?

KS 1 : Ya bisa dibilang efektif kalau ternyata melihat dari hasil kegiatan pembelajaran di sini cukup membanggakan karena anak-anak di sini nilai-nilainya sudah lumayan tinggi. Kan keberhasilan pembelajaran dilihat dari hasil atau tujuannya tercapai.

Peneliti : Apasaja upaya Bapak dalam meningkatkan pendayagunaan sumber pembelajaran guru bagi guru dan bagaimana pelaksanaannya?

KS 1 : Ya yang itu tadi, sama dengan yang tadi mba, menyediakan buku dan melengkapi buku perpus itu.

Peneliti : Apasaja upaya Bapak dalam meningkatkan evaluasi/ penilaian pembelajaran bagi guru dan bagaimana pelaksanaannya?

KS 1 : Ya sama dengan jawaban yang pertama tadi, kan di situ sudah mencakup pada evaluasinya tadi.

Peneliti : Apasaja upaya Bapak dalam meningkatkan kedisiplinan guru dan bagaimana pelaksanaannya?

KS 1 : - Diberikan sanksi dan hadiah
Sanksinya bisa berupa penundaan pangkat kurang lebih 1 tahun atau 2 tahun tergantung, kemudian saya minta untuk diperbaiki terlebih dahulu.
- Memeriksa presensi atau daftar hadir
- Kesulitan mendapatkan pengesahan
Misalnya saja saat minta legalisasi pengajuan angka kredit, pengesahan sertifikasi, pengesahan pencairan anggaran, pengesahan pengembangan profesi dan lain-lain.
- Tidak diberikan tugas tambahan
- Tidak diberikan promosi jabatan
- Disamping mungkin pernyataan tidak puas, teguran lisan, teguran tertulis, dimutasi, diberhentikan dan lain-lain

- Peneliti : Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja guru?
- KS 1 : 80-90% sangat efektif, kan kemudian mereka akan berpikir beberapa kali untuk tidak disiplin karena nanti akan ditunda kenaikan pangkatnya dan lain-lainnya.
- Peneliti : Apasaja upaya Bapak dalam meningkatkan kemampuan interaksi dan komunikasi dan bagaimana pelaksanaannya?
- KS 1 : Menyediakan fasilitas internet.
Memposisikan tempat duduk sesuai dengan mata pelajarannya yaitu guru-guru yang mengajar mata pelajaran yang sama diposisikan tempat duduknya berdekatan sehingga mereka bisa saling berkomunikasi dengan mudah tanpa harus susah mencari karena tempatnya sudah berdekatan.
- Peneliti : Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja guru?
- KS 1 : 80-90% efektif dengan melihat dari tingkat keberhasilan hasil kegiatan pembelajaran karena kan untuk sekolah selalu pembelaaran yang menjadi ininya.

Nama : MY

Hari, Tanggal : Selasa, 31 Juli 2012

Tempat : Ruang Guru

Peneliti : Apasaja upaya yang dilakukan Kepala Sekolah dalam meningkatkan perencanaan program pembelajaran bagi Bapak dan bagaimana pelaksanaannya?

MY : Pembinaan melalui pengarahan-pengarahan
Pada saat *brefing* secara keseluruhan dalam rapat-rapat

Peneliti : Dalam brefing biasanya membahas mengenai apa?

MY : Secara keseluruhan membahas kurikulum, tugas guru dll

Peneliti : Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja

Bapak?

- MY : Ya relatif dampaknya positif bagus dilihat dari ujian UNAS masuk kelas A semua lulusannya
- Peneliti : Apasaja upaya yang dilakukan Kepala Sekolah dalam meningkatkan pengelolaan kelas bagi Bapak dan bagaimana pelaksanaannya?
- MY : Penataran-penataran guru setiap tahun sekali
Semacam workshop biasanya awal tahun
- Peneliti : Dalam penataran atau workshop biasanya membahas mengenai apa?
- MY : Tentang kurikulum, tugas guru, membuat perangkat pembelajaran dll
- Peneliti : Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja Bapak?
- MY : Ya dilihat dari hasil pembelajaran nilai-nilai UNAS itu yang dipandang dari masyarakat si biasanya tapi sebenarnya yang penting itu pada prosesnya.
- Peneliti : Apasaja upaya yang dilakukan Kepala Sekolah dalam meningkatkan penggunaan media pembelajaran bagi Bapak dan bagaimana upaya tersebut dilaksanakan?
- MY : Anjuran pemanfaatan media pendidikan secara maksimal baik itu komputerisasi maupun alat-alat seperti alat Lab. Komputer, Lab. Bahasa, Lab. IPA dll
- Peneliti : Biasanya Kepala Sekolah menganjurkan pemanfaatan tersebut kapan Pak?
- MY : Disampaikan pada saat *brefing* itu
- Peneliti : Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja Bapak?
- MY : Ya tentu saja, untuk menambah keterampilan anak-anak
- Peneliti : Apasaja upaya yang dilakukan Kepala Sekolah dalam meningkatkan penggunaan metode pembelajaran bagi Bapak dan bagaimana pelaksanaannya?
- MY : Saya kira sama dengan yang tadi itu

- Peneliti : Apasaja upaya yang dilakukan Kepala Sekolah dalam meningkatkan pemahaman materi pembelajaran bagi Bapak dan bagaimana pelaksanaannya?
- MY : Workshop itu melalui LPMP mata pelajaran tertentu
- Peneliti : Kapan workshop itu dilakukan Pak?
- MY : Dilakukan setiap minggu
- Peneliti : Biasanya membahas tentang apa?
- MY : Tentang materi pembelajaran
- Peneliti : Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja Bapak?
- MY : Ya guru semakin trampil dan mengerti tugasnya masing-masing
- Peneliti : Apasaja upaya yang dilakukan Kepala Sekolah dalam meningkatkan pendayagunaan sumber pembelajaran bagi Bapak dan bagaimana pelaksanaannya?
- MY : Guru dianjurkan untuk aktif ke perpus meminjam atau sekedar membaca buku di perpustakaan dan laboratoriumnya juga.
- Peneliti : Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja Bapak?
- MY : Ya efektif tentunya dilihat dari hasil pembelajarannya, itu kan ukurannya misalnya UNAS.
- Peneliti : Apasaja upaya yang dilakukan Kepala Sekolah dalam meningkatkan evaluasi/ penilaian pembelajaran bagi Bapak dan bagaimana dilaksanaannya?
- MY : Memperlengkap alat-alat, kertas dan lain-lain
- Peneliti : Alat-alat seperti apa Pak?
- MY : Ya dari alat-alat itu maka bisa digunakan untuk membuat perangkat pembelajaran, kisi-kisi soal dan lain-lain
- Peneliti : Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja Bapak?
- MY : Ya tentu, kan jadi mempermudah guru dalam pembelajaran
- Peneliti : Apasaja upaya yang dilakukan Kepala Sekolah dalam meningkatkan

kedisiplinan Bapak dan bagaimana pelaksanaannya?

- MY : Mengajurkan supaya disiplin waktu dalam tugas agar tepat waktu
- Peneliti : Mungkin ada semacam sanksi Pak?
- MY : Tidak ada sanksi, kan biasanya kalo ada sanksi mesti ada hadiah, tentunya sulit untuk mengupayakan hadiah mengingat dananya.
- Peneliti : Bagaimana untuk yang kurang disiplin?
- MY : Bagi yang kurang baik ya dibina
Diberi pengarahan-pengarahan tentang tugas dia sebagai guru
- Peneliti : Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja Bapak?
- MY : Ya efektif, guru lebih tertib dan mengerti akan tugasnya
- Peneliti : Apasaja upaya yang dilakukan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kemampuan interaksi dan komunikasi dan bagaimana pelaksanaannya?
- MY : Keterbukaan baik antar guru maupun guru dengan kepala sekolah dengan siswa juga.
- Peneliti : Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja Bapak?
- MY : Ya guru merasa senang dalam melaksanakan tugasnya

Nama : BB

Hari, Tanggal : Senen, 30 Juli 2012

Tempat : di Ruang Unit Penjamin Mutu (UPM)

Peneliti : Apasaja upaya yang dilakukan Kepala Sekolah dalam meningkatkan perencanaan program pembelajaran bagi Bapak dan bagaimana pelaksanaannya?

BB : - Perangkat pembelajaran harus sudah ada tiap tahun dan harus di *up load* ke web <http://smpn5yogyakarta.sch.id>
- masalah penilaian remidi misalnya harus segera dikoreksi dan

ssegera diselesaikan biar tidak tertunda-tunda, ketika ulangan harus segera dikoreksi paling tidak seminggu sudah selesai - pelatihan/ workshop mesti guru diijinkan untuk ikut. workshop itu biasanya diadakan sendiri atau kadang dari pihak luar mengundang, misalnya yang terakhir ini diadakan mengenai pembuatan soal yang baik, pokoknya yang kaitannya dengan pembelajaran.

Peneliti : Kapan hal tersebut dilaksanakan Pak?

BB : Ya dilakukannya itu secara temporer ya kira-kira dibutuhkan selain itu juga melihat dari dananya

Peneliti : Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja Bapak?

BB : Efektifnya ya efektif, ketika diberikan pelatihan atau workshop ya bisa mengingatkan kembali, walaupun dulu pernah di pelajari kan kadang juga lupa ilmunya namanya manusia, kalo diingatkan lagi jadi ingat.

Peneliti : Apasaja upaya yang dilakukan Kepala Sekolah dalam meningkatkan pengelolaan kelas bagi Bapak dan bagaimana pelaksanaannya?

BB : - Memonitor guru yang masuk, saat bel masuk guru sudah masuk atau belum, keplak sekolah bisa memantau dari ruangannya kan setiap kelas dipasang CCTV
- mengitari kelas atau melihat ke kelas secara langsung, misalnya melihat kelasnya sudah rapi atau belum, nanti dalam *briefing* dibahas, dan mengimbau wali kelas untuk merapikan kelas
- kepala sekolah kan mengajar juga, mengajar mata pelajaran BK, kalau tidak sibuk sekali, ada waktu ya masuk kelas juga

Peneliti : Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja Bapak?

BB : Ya paling tidak karena mengingat saya nggak jadi wali kelas, lebih memperhatikan ke kelas karena juga kepala sekolah menganjurkan ya walaupun tidak mengenakan ya tetap disampaikan juga kepada

siswa

Peneliti : Apasaja upaya yang dilakukan Kepala Sekolah dalam meningkatkan penggunaan media pembelajaran bagi Bapak dan bagaimana upaya tersebut dilaksanakan?

BB : - Menyediakan sarana dan prasarana seperti misalnya proyektor, komputer disetiap kelas kecuali kelas 9 itu belum ada, sejak tahun yang lalu laptop sebanyak 20 untuk dipinjamkan kepada guru, tahun ini juga sebanyak 20 termasuk modemnya tinggal kita mengisi pusanya karena kan untuk mempermudah guru dalam pembelajarannya, ya tinggal gurunya memanfaatkan atau tidak.
- meminta guru memanfaatkan laptop tersebut untuk pembelajaran dan untuk meng-up *load* perangkat pembelajaran ke web <http://smpn5yogyakarta.sch.id> tadi.

Peneliti : Apakah Bapak membuat media pembelajaran sendiri?

BB : Ya sebatas *power point* ya membuat sendiri karena ya saya hanya sebatas menggunakan *power point*.

Peneliti : Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja Bapak?

BB : Ya efektif itu ya kalau guru memanfaatkan tadi itu, mungkin awalnya berat kalau misal sudah membuat membuat tiba-tiba mati lampu kan jadi yang dibuat itu sia-sia. Tapi sekrang sudah ada genset sumbang dari alumni jadi ya bisa digunakan. Dengan membuat media pembelajaran walaupun awalnya berat tapi nanti di kelas memperlancar pembelajaran di kelas. Ya walaupun begitu saya tetap menggunakan papan tulis, apa-apa yang belum tercantum didalamnya saya tulis di sana. Ketika pembelajaran siswa bisa konsen memperhatikan ke mata pelajaran kan nanti bisa mengopi *file* kalo membutuhkan untuk belajar.

Peneliti : Apasaja upaya yang dilakukan Kepala Sekolah dalam meningkatkan penggunaan metode pembelajaran bagi Bapak dan bagaimana pelaksanaannya?

- BB : Ya pada intinya ya diserahkan ke masing-masing guru dan tergantung materinya.
- Peneliti : Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja Bapak?
- BB : Ya efektif, kan ya kadang-kadang ini misalnya saja pembelajaran program ya *ngga* pake diskusi biasanya dengan penjelasan yang kemudian diberi tugas. Ya begini kalau latihan TIK misalnya kan siswa harus mampu begini maka dilakukan dengan cara latihan yang begini, itu kan menuntut kemampuan pribadi siswa, sehingga ya siswa akan mampu secara pribadi, karena yang ditekankan disini siswa harus mampu.
- Peneliti : Apasaja upaya yang dilakukan Kepala Sekolah dalam meningkatkan pemahaman materi pembelajaran bagi Bapak dan bagaimana pelaksanaannya?
- BB : - Ya cuma setiap *briefing* ya setiap waktu diberikan penjelasan berkali-kali setiap sebelum mengajar untuk dipelajari lagi, dipelajari benar-benar dan supaya membaca lagi materinya.
- Ya dengan adanya buku, contoh saja ketikan ada penerbit menawarkan buku pada guru ya itu perlu dibaca, kalau buku BSE yang sudah dicetak ya tinggal dipinjam di perpus
- Kepala sekolah selalu menekankan untuk sering-sering membuka internet
- Peneliti : Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja Bapak?
- BB : Saya kira kalo melaksanakan hal tersebut, ya menyiapkan diri dulu sebelum pembelajaran
Ya ini pengalaman saya saja, kalo saya *ngga* membaca dulu kok kadang lupa jadi salah langkah begitu padahal ya sebenarnya dibuku itu sudah ada.
- Peneliti : Apasaja upaya yang dilakukan Kepala Sekolah dalam meningkatkan pendayagunaan sumber pembelajaran bagi Bapak dan bagaimana

pelaksanaannya?

- BB : - Melengkapi buku-buku di pepustakaan
- Pengadaan internet supaya guru mencari media ajar bagi guru. Ya jujur saja kadang guru jarang mengunjungi perpus artinya jarang meminjam buku di perpustakaan
- Buku paket BSE dalam bentuk *file* maupun cetak
- Buku dari penerbit sebagai penunjang, misalnya di buku BSE itu kan materinya tentang SBI nah kalau disitu tidak ada ya menggunakan buku penunjang.
- Peneliti : Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja Bapak?
- BB : Ya saya *ngga* tahu persisnya ya karena jujur saja saya materinya di buku BSE ada tetapi beda sistem operasinya.
- Peneliti : Apasaja upaya yang dilakukan Kepala Sekolah dalam meningkatkan evaluasi/ penilaian pembelajaran bagi Bapak dan bagaimana dilaksanaannya?
- BB : Saya sendiri kalo misalnya masalah evaluasi *ngga* pernah ditanyakan, tapi kalau nilai ulangan biasanya langsung Pak Kepala memantau, ketika masih ada nilai yang di bawah KKM ya Kepala Sekolah meminta berkali-kali untuk segera melakukan remidi.
- Peneliti : Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja Bapak?
- BB : Anjuran itu ya efektif juga, tapi efektif atau tidak ya tetap masih ada saja yang terlambat remidi, ya itu tergantung gurunya sendiri sih.
- Peneliti : Apasaja upaya yang dilakukan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan Bapak dan bagaimana pelaksanaannya?
- BB : - Pintu pagar setiap jam 7 tepat sudah di tutup dan dibuka lagi jam 8 itu berlaku untuk siswa maupun guru
- Menyediakan *finger print*, juga di bawah *finger print* disediakan buku, itu untuk mencatat siapa-siapa saja yang terlambat dan alasananya juga.

- Ya yang sering *mbolos* ya dipanggil kalau sudah berkali-kali tanpa ijin yang jelas. Saya juga pernah di sms pak kepala tapi pas waktu itu acara *out bond*

Peneliti : Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja Bapak?

BB : Ya bisa dibilang efektif, saya kira dengan mencatat di buku ya merasa risih kan jadi berpikir bagaimana caranya untuk tidak telat

Peneliti : Apasaja upaya yang dilakukan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kemampuan interaksi dan komunikasi dan bagaimana pelaksanaannya?

BB : Ya minimal perkelompok MGMP nya diaktifkan agar proses pembelajarannya nanti dalam menyampaikan tidak terlalu jauh, jadi unutk menyamakan. Kalo penyampaian materinya disamakan mempermudah pas ulangan umum. Antar guru minimal per mata pelajaran itu ada komunikasi.

Peneliti : Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja Bapak?

BB : Ya efektif karena dengan adanya komunikasi jadi siswa tidak ada yang dirugikan , misalnya guru X baru menyampaikan 7 materi, sedangkan guru Y sudah menyampaikan 8 materi sedangkan pas ulangan umumnya sama, jadi kan siswa ada yang dirugikan, misalnya kelas saya belum pernah diajarkan materi ini kok keluar di ulangan umum.

Nama : SI

Hari, Tanggal : Sabtu, 12 Agustus 2012

Tempat : Ruang Guru

Peneliti : Apasaja upaya yang dilakukan Kepala Sekolah dalam meningkatkan perencanaan program pembelajaran bagi Ibu dan bagaimana

pelaksanaannya?

- SI : - Memberi pembinaan setiap 2 minggu sekali
- Setiap kegiatan ada pengarahan
- Peneliti : Pembinaannya seperti apa Bu?
- SI : Ya agar supaya pembelajaran baik, datang tepat waktu, pulang tepat waktu dan diusahakan ngajarnya yang bener terutama kedisiplinan
- Peneliti : Bagaimana dengan silabus, RPP, Prota dan Prosem?
- SI : Seluruh guru diharuskan memiliki, menyerahkan dan diberikan pengesahan oleh kepala sekolah. Kepala sekolah memiliki data lengkapnya. Kepala sekolah memberikan pengarahan agar dengan cara apa pun harus punya kan contohnya banyak dari buku, internet, dinas, tapi ada adopsi dari masing-masing pembelajaran.
- Peneliti : Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja Ibu?
- SI : Tentu, otomatis kalau tepat waktu pembelajaran jadi lebih baik, kegiatan belajar mengajar bisa berjalan dengan maksimal
- Peneliti : Apasaja upaya yang dilakukan Kepala Sekolah dalam meningkatkan pengelolaan kelas bagi Ibu dan bagaimana pelaksanaannya?
- SI : - Terutama wali kelas diharapkan masuk kelas dan mengecek
- Dipantau dari CCTV
- Kelas-kelas yang kosong nanti ada pembinaan, mungkin daang terlambat atau kelas berantakan, kepala sekolah membina, memberi contoh kan ada kelas yang baik
- Diutamakan guru menggunakan LCD supaya anak tidak bosan
- Secara umum, guru yang memiliki kesalahan yang keterlaluan, guru akan dipanggil dan ditegur
- Peneliti : Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja Ibu?
- SI : Ya, guru menjadi lebih disiplin, punya tanggung jawab, lebih mempersiapkan diri, seuai dengan tujuan kurikulum dan berusaha untuk lebih baik
- Peneliti : Apasaja upaya yang dilakukan Kepala Sekolah dalam meningkatkan

penggunaan media pembelajaran bagi Ibu dan bagaimana upaya tersebut dilaksanakan?

SI : - Menyetujui adanya pelatihan
- Penggunaan internet
- Pembelajaran menggunakan IT, beberapa kali diadakan pelatihan untuk guru secara bertahap dan diharapkan semua guru dapat mengikuti
- Guru MIPA dikursuskan Bhs. Inggris, dan pelatihan ICT berupa *macro media flash*, membuat media pembelajaran, membuat rapor kan tidak manual, dan penilaian

Peneliti : Kapan pelatihan itu dilaksanakan dan pelaksanaannya seperti apa Bu?

SI : setiap semester biasanya lebih dari satu peatihan, ya tergantung dana untuk pengikutnya. Dalam pelatihan dikelompokan mana yang sudah pintar, mana yang masih kurang dari sekolah biar yang kurang pintar nantinya tidak kewalahan mengikuti. Kalau ada yang diitunjuk untuk mrngikuti diklat di Dinas pasti Kepala sekolah mendukung.

Peneliti : Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja Ibu?

SI : Ya tentu, tadinya orang yang tidak pegang jadi pegang, yang tadinya tidak bisa IT jadi bisa menggunakan IT, yang tadinya tidak perhatian dari internet jadi ingin melihat ya tidak hanya materi tapi wawasan semua.

Peneliti : Apasaja upaya yang dilakukan Kepala Sekolah dalam meningkatkan penggunaan metode pembelajaran bagi Ibu dan bagaimana pelaksanaannya?

SI : - Mestinya guru tidak hanya menyuruh siswa mengerjakan tugas LKS saja, kalau bisa lebih dari itu. Kepala sekolah mengarahkan untuk melihat dari internet juga dari buku-buku
- Kepala sekolah membebaskan guru menggunakan metode pembelajaran kan masing-masing mata pelajaran tidak sama.

Namanya guru harus ada pengembangan diri, tidak monoton.

- Peneliti : Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja Ibu?
- SI : Ya tentu, guru kemudian lebih memiliki kreatifitas dari sebelumnya, pembelajaran tidak membosankan di keseharian.
- Peneliti : Apasaja upaya yang dilakukan Kepala Sekolah dalam meningkatkan pemahaman materi pembelajaran bagi Ibu dan bagaimana pelaksanaannya?
- SI : Membantu guru untuk dapat memahami materi pembelajaran, ketika ada guru yang mengajukan usul untuk buku apa saja yang berhubungan dengan pembelajaran asal mengajukan untuk kepentingan siswa pasti kepala sekolah menyetujui.
- Peneliti : Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja Ibu?
- SI : Ya, memperlancar kegiatan belajar mengajar, guru tidak asal bicara karena ada bukti otentiknya dan siswa bisa membaca. Untuk memperlancar ada LCD, CCTV dan printer di kelas.
- Peneliti : Apasaja upaya yang dilakukan Kepala Sekolah dalam meningkatkan pendayagunaan sumber pembelajaran bagi Ibu dan bagaimana pelaksanaannya?
- SI :
 - Melengkapi media pembelajaran di sekolah
 - Melengkapi dan menjaga supaya tidak rusak
 - Buku-buku sekolah di perpustakaan dijaga keutuhannya, disampul dan kalau hilang harus diganti dengan buku yang sama
- Peneliti : Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja Ibu?
- SI : Efektif karena buku kalau bersih, kalau meminjam dengan bukunya utuh kan senang belajar dengan buku yang bersih, guru mengingatkan kepada siswa untuk tidak mencoret-coret di buku, kan kadang ada siswa yang mencoret-coret buku, mengerjakan pekerjaannya di buku paket.
- Peneliti : Apasaja upaya yang dilakukan Kepala Sekolah dalam meningkatkan evaluasi/ penilaian pembelajaran bagi Ibu dan bagaimana dilaksanaannya?

- SI : Mengingatkan dalam memberikan penilaian harus teliti, harus mempunyai data-data laporan penilaian. Kalau ada complain, guru mempunyai data nilai yang benar, guru tidak takut kalau memang nilainya jelek ya tidak apa-apa, nilai itu tidak mengada-ada saja tapi itu benar. Nilai ulangan, MID, semester, tugas, dan nilai diskusi pada akhirnya guru harus menyerahkan ke wali kelas, kalau sewaktu-waktu ada penilaian, guru harus siap.
- Peneliti : Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja Ibu?
- SI : Ya, guru lebih bertanggung jawab dalam memberikan penilaian, mengadakan dan mempersiapkan diri untuk mengadakan penilaian, berusaha melengkapi poin-poin yang harus dinilai, untuk tugas, ulangan, remidi diadakan kapan itu harus ada data-datanya.
- Peneliti : Apasaja upaya yang dilakukan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan Ibu dan bagaimana pelaksanaannya?
- SI :
 - Kehadiran tepat waktu
 - Kepala sekolah selalu datang lebih awal
 - Setiap hari ada piket salaman, ada jadwalnya dalam 1 bulan untuk bersalaman kepada guru dan siswa yang hadir
 - Selalu berusaha meningkatkan ketakwaan, pada awal pelajaran ada tadarus selama 15 menit, di setiap ruangan ada guru yang memimpin, tapi guru agama yang menentukan akan membaca yang mana. Guru yang tadinya tidak peduli dengan Al-Qur'an jadi ada hasrat untuk belajar. Guru di arahkan untuk tidak perlu malu walaupun kurang bisa membaca.
- Peneliti : Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja Ibu?
- SI : Efektif, kita jadi malu terutama pada saat jabat tangan, setengah jam sebelumnya harus sudah ada di sana, ada rasa ngga enak kalau misal lupa ya minta maaf. Kepala sekolah selalu memberi contoh untuk solat di masjid sekolah, kan kadang guru malas karena karus naik turun tangga kan masjidnya di lantai atas.
- Peneliti : Apasaja upaya yang dilakukan Kepala Sekolah dalam meningkatkan

kemampuan interaksi dan komunikasi dan bagaimana pelaksanaannya?

SI : - Ada jabat tangan, dari situ kepala sekolah bisa apal. Saat jabat tangan ada kesempatan unutk ngobrol, bahkan ketika guru permasalahan selalu *welcome* dan ditanggai dengan baik.
- Kalau ada kesalahan pasti ikut memberikan solusi.
- Kalau ada yang keliru tidak dimarahi *ngga* apa-apa, dibetulkan dulu anti saya tanda tangani

Peneliti : Bagaimana dengan pengaturan meja guru? dan bagaimana menurut Ibu?

SI : Dibuat mengelompok per mata pelajaran, sehingga sambil duduk bisa *sharing*. Tidak ada rasa canggung ketika membahas mengenai materi pelajaran karena guru kan tidak memiliki kemampuan yang sama, sama-sama belajar kalau *ngga* bisa ya tanya, kalau ada apa-apa misal ada kegiatan sosial, ada yang melahirkan, menikah, kita bareng ke sana, kalau tidak ya kita satu rumpun iuran dan nitip.

Peneliti : Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja Ibu?

SI : Ya, ada hubungan kedekatan, terutama dengan mata pelajaran yang sama kedekatannya lebih besar tapi ya kalau dengan yang lain ya tetap ada.

Nama : KS 8

Hari, Tanggal : Sabtu, 04 Agustus 2012

Tempat : Ruang Kepala Sekolah

Peneliti : Apasaja upaya Bapak dalam meningkatkan perencanaan program pembelajaran bagi guru?

KS 8 : - Rapat *Brefing* selalu mendorong guru untuk membuat perencanaan pembelajaran dengan baik
- Rapat khusus ini diundang yang dipanggil yaitu guru-guru yang

dalam pembelajaran kurang baik setelah mengumpulkan RPP. Ini bagi guru yang kurang *sregep*

- Supaya perencanaannya menyatu, ada diskusi dari guru yang duduknya sudah diatur per mata pelajaran
- Membuat semacam workshop melalui MGMP dibahas bersama-sama

Peneliti : Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja guru?

KS 8 : Efektif karena tidak memerlukan waktu yang banyak *brefing* dilakukan 15 menit istirahat setelah upacara dan semua guru sudah membuat perangkat pembelajaran

Peneliti : Apasaja upaya Bapak dalam meningkatkan pengelolaan kelas bagi guru dan bagaimana pelaksanaannya?

KS 8 : - Dengan monitoring dari CCTV, dari situ akan terlihat dari sini kalau pengelolaanya kurang bagus guru yang bersangkutan dipanggil

- Kalau biar *ngga* kelihatan guru diberi arahan, di beri contoh dan lama-lama akan berubah. Kalau biar lebih halus lagi dan *ngga* kelihatan saya *ngobrol* biasa dan memberi masukan-masukan ringan sehingga guru tidak tersinggung dan ada perubahan

Peneliti : Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja guru?

KS 8 : Ya ada peningkatan prosentasenya bisa dipastikan 60% lebih keteraturan dalam pengelolaan kelas ada. Ya saya walaupun kepala sekolah ya tetap mengajar di kelas, memberi contoh supaya pengelolaan kelas itu baik. Ya seperti ini, mba sekarang wawancara tapi nanti ketika waktunya ngajar ya saya tetap masuk mengajar

Peneliti : Apasaja upaya Bapak dalam meningkatkan penggunaan media pembelajaran bagi guru dan bagaimana pelaksanaannya?

KS 8 : - Ini mengenai media dan metode pembelajaran sebenarnya juga hampir sama jawabannya dengan yang di atas tadi ya.
- Ketika berbicara mengenai metode itu bisa dibilang juga secara menyeluruh menyangkut juga dengan media saya juga bisa

memantau dari CCTV kalau guru belum memanfaatkan media baisanya saya mengomentari kenapa ngga memakai media

- Metode dibebaskan sesuai dengan materi kalau kira-kira belum cocok diberi arahan karena kan dikelas sudah tersedia LCD. Karena kan kalo metode itu *ngga* bisa dipaksakan harus menggunakan metode tertentu, kadang juga aula depan sini digunakan untuk pembelajaran jadi ya tidak harus di dalam kelas.
- Saya memberi contoh untuk memanfaatkan media sesuai dengan kebutuhan
- Ya secara global saya mengecek laporan guru setiap semester. Begitu juga dengan evaluasinya saya meminta untuk mengumpulkan tepat waktu dan saya cek

Peneliti : Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja guru?

KS 8 : Ya tentu saja, pembelajaran menjadi semakin baik

Peneliti : Apasaja upaya Bapak dalam meningkatkan pemahaman materi pembelajaran guru bagi guru?

KS 8 : Diskusi, workshop, seminar

Peneliti : Bagaimana upaya tersebut dilaksanakan?

KS 8 : - Diskusi ini dilakukan di sekolah oleh tiap mapel dengan pengaturan tempat duduk dibuat berdekatan, tetapi saya ingatkan *mbok* dipakai untuk diskusi

- Workshop dilakukan 1 semester 1 kali awal pelajaran dan tengah semester. Workshop ini ada acara-acara dari dinas atau biasanya dari perguruan tigga kalau memang sesuai dengan kebutuhan ya guru di kirimkan untuk mengikuti contohnya dari UNY biasanya banyak untuk mapel IPS, kalau mapel MTK kadang UNY kadang Sanata Dharma

- Kalau seminar biasanya yang mengadakan dinas pendidikan Kota, UNY, UIN juga tapi kalo sekolah tidak mengadakan seminar sendiri.

Peneliti : Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja guru?

- KS 8 : Tentu saja, kan begini setelah mengikuti seminar kan akan ada laporan apa saja yang akan diperbuat, ya tentunya efektif dan sangat mendukung
- Peneliti : Apasaja upaya Bapak dalam meningkatkan pendayagunaan sumber pembelajaran guru bagi guru dan bagaimana pelaksanaannya?
- KS 8 : Diadakan dengan dasar anggaran bisa berupa buku-buku, media, alat-alat dan lain-lain diadakan sesuai dengan kebutuhan guru dengan merencanakan apa-apa saja kebutuhan guru untuk proses pembelajaran
- Peneliti : Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja guru?
- KS 8 : Ya efektif, sekolah bisa 100% mengabulkan kebutuhan guru, buku reverensi siswa juga
- Peneliti : Apasaja upaya Bapak dalam meningkatkan evaluasi/ penilaian pembelajaran bagi guru dan bagaimana pelaksanaannya?
- KS 8 : Mengadakan ulangan harian 1 semester minimal 3 kali dan bisa lebih, ulangan tengah semster, ulangan akhir semester, jadi paling tidak 5 kali dalam semester, itu dilaksanakan dan mesti saya kontrol.
- Peneliti : Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja guru?
- KS 8 : Efektif 100% karena tidak mungkin guru tidak melaksanakan. Dianalisa hasil dan butir soalnya
- Peneliti : Apasaja upaya Bapak dalam meningkatkan kedisiplinan guru dan bagaimana pelaksanaannya?
- KS 8 : - Keteladanan karena saya kepala sekolah *ngga* mungkin datangnya setelah guru-guru datang ataupun datang terlambat, karena saya biasa sudah disini pukul 06:30
- Presensi guru
- Saya meminta kalau ada yang telat pengurus kelas menjemput guru tersebut
- Kalo terlambat saya jarang menegur, paling saya hanya menanyakan kesehatan saja dan saya lanjutkan bertanya “Tidak

ada halangan *to?*” dan dari kalimat itu kan secara tidak langsung guru juga sudah merasa sendiri. Dan saya tidak pernah langsung menanyakan “*Kenapa telat?*”

Peneliti : Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja guru?

KS 8 : Efektif karena 90% sudah efektif dilihat dari jarang guru yang terlambat.

Peneliti : Apasaja upaya Bapak dalam meningkatkan kemampuan interaksi dan komunikasi dan bagaimana pelaksanaannya?

KS 8 : - Kegiatan salaman pagi, setiap pagi saya dan guru yang bertugas lainnya menyalami siswa dan guru di sana yang datang, kalo mba tidak percaya mba bisa datang pagi-pagi dan melihat secara langsung

- Meningkatkan pelayanan siswa kalo ada siswa yang mencari, guru harus siap melayani, bahkan ada guru yang pulang sampai sore, ya itu *ngga* apa-apa karena untuk memaksimalkan pelayanan bagi siswa.

Peneliti : Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja guru?

KS 8 : Kalau kegiatan salaman itu 100% efektif dalam artian jadi lebih kekeluargaan, kalo yang kedua hanya 90% saja karena masih ada beberapa guru yang belum mau.

Lampiran 4. Hasil Observasi

Hasil Observasi Kegiatan Pembelajaran di Kelas

Nama Guru : M. Yunus

Guru Mapel : Fisika

Kelas : VIII C

Hari, Tanggal: Selasa, 31 Juli 2012

Saat guru masuk ke kelas, ketua kelas memberi aba-aba dan semua siswa secara bersama-sama berdiri dan kemudian mengucapkan salam “Selamat Pagi Pak” guru pun menjawab “Selamat Pagi”.

Guru duduk dan kemudian menanyakan siapa yang tidak masuk. Dan saat itu juga ada salah satu siswa maju ke depan untuk menghapus papan tulis setelah tadi digunakan oleh guru sebelumnya. Sementara yang lain menjawab pertanyaan guru. Kemudian guru berdiri dan mulai memulai pelajaran dengan mengingatkan kembali pelajaran yang kemarin. Guru pun bertanya “Seingat kalian gaya itu apa anak-anak?”. Murid pun menjawab pertanyaan tersebut meskipun tidak semuanya. Dan kemudian mengajukan pertanyaan kembali dan menunjuk salah satu siswa untuk menjawabnya.

Setelah mengulas sedikit pelajaran kemarin kemudian guru berjalan menuju papan tulis dan menggambar sebuah bentuk ilustrasi dan mulai menjelaskan. Karena masih membahas tentang materi gaya, kemudian guru memberikan contoh dan mengatakan “kalau ketua kelas sama sampingnya tarik-tarikan yang menang mana?” kemudian serentak menjawab “ketua”. Setelah dirasa paham, siswa mulai mecatat yang telah ditulis di papan tulis. Sambil guru sedikit menjelaskan agar siswa benar-benar paham.

Kemudian 2 orang siswa diminta maju ke depan untuk mempraktekkan gaya sesuai materi yang sedang diajarkan menggunakan meja. Guru pun memberikan arahan kepada siswa yang kemudian dipraktekkan. Setelah dipraktekkan, guru pun bertanya “setelah ditarik arah mejanya kemana?” dengan melihat praktek tadi siswa pun serempak menjawab. Berdasarkan praktek tersebut kemudian guru menggambarkan dan menjelaskan grafiknya di papan tulis dan menuliskan rumus fisika.

Melihat rumus tersebut, ada salah satu siswa yang membenarkan karena ternyata rumusnya kurang tepat. Kemudian guru menanggapi “oh, iya betul” sambil membetulkan tulisan dan berkata “ini sebenarnya lebih pada pelajaran matematik, yang pake kacamata pinter matematik ya?”. Kemudian siswa menulisnya. Setelah dirasa cukup, guru mengajukan pertanyaan “sampe disini, ada pertanyaan?” dan siswa diam. Kemudian siswa diberikan soal, setelah itu berkata “silahkan dikerjakan, nanti didiskusikan”. Kemudian guru menghapus papan tulis dan berjalan-jalan ke meja siswa untuk melihat siswa mengerjakan. Selang waktu sebentar terdengar bel istirahat, guru pun berkata “ya, pelajaran dilanjutkan setelah istirahat” kemudian siswa memberikan salam seperti saat guru masuk ke kelas.

Setelah istirahat, guru masuk kembali ke kelas dan disambut salam seperti awal tadi dan mengisi buku laporan harian kelas. Karena di meja ada tumpukan buku paket kemudian guru meminta siswa untuk membagikan sambil menyarankan untuk merawat buku tersebut. guru kemudian menanyakan soal yang diberikan dan meminta siswa untuk mengerjakan di papan tulis “yang maju di tunjuk apa ngacung sendiri?” siswa diam, kmudian guru memutuskan untuk menunjuk. Kemudian siswa yang ditunjuk maju ke depan untuk mengerjakan soal no.1 di papan tulis. Guru memperhatikan penggerjaan siswa tersebut sebentar kemudian berjalan melihat-lihat pekerjaan siswa lain.

Setelah selesai, kemudian guru meminta siswa untuk memperhatikan ke papan tulis. Guru menjelaskan penggerjaan tersebut sambil melontarkan pertanyaan pada siswa dan siswa menjawab serentak. Ketika sedang berlangsung, ada siswa yang sedang ngobrol sendiri, guru pun melontarkan pertanyaan ke siswa tersebut “setuju ngga dengan jawaban ini”. Karena tidak mendengarkan siswa tersebut siswa pun berkata “apa Pak?” kemudian guru mengulanginya, setelah dijawab guru melontarkan pertanyaan lanjutan “pekerjaan mu hasilnya berapa?”. Siswa tersebut menjawab dan pelajaran dilanjutkan kembali. Di tengah penjelasan ada siswa yang bertanya, karena agak ribut, guru meminta untuk diam kemudian guru melemparkan pertanyaan tersebut kepada siswa untuk menjawabnya, karena siswa diam kemudian dijawab bersama-sama.

Soal no.1 telah dikerjakan dan dijelaskan guru, kemudian guru menunjuk siswa lagi untuk mengerjakan soal no.2 di papan tulis. Karena tadi yang maju siswa laki-laki yang kebetulan Ketua Kelas kemudian guru menunjuk salah satu siswa perempuan berdasarkan tanggal yaitu no urut siswa 31. Karena jumlah siswa tidak ada 31, guru menunjuk siswa perempuan yang duduk di meja no.2, kebetulan Ketua kelas juga menginginkan siswa tersebut maju. Guru pun berkata “ya silahkan maju kedepan itu keinginan ketua kelas dari hati yang paling dalam” serentak siswa-siswa pun menjadi tertawa. Sebelum siswa tersebut maju, ternyata berbunyi bel, tanda selesai pelajaran. Guru pun berkata “ya dilanjutkan pertemuan yang akan datang”. Kemudian siswa berdiri dengan aba-aba dari ketua kelas dan memberi salam seperti pada awal guru masuk ke kelas.[

Hasil Observasi Kegiatan Pembelajaran Di Kelas

Nama Guru : Ben Brilianto, S.T (1 jam pelajaran)
Mata Pelajaran : TIK
Kelas : VII SBI 5
Hari/ Tanggal : Kamis, 2 Agustus 2012 (07:30)

Begitu bel masuk berbunyi, guru langsung menuju ke kelas. Sampai di kelas selang beberapa menit terdengar bunyi dari sound yang terpasang di kelas tersebut dan ada di tiap-tiap kelas dan meminta siswa untuk membuka Al-Qur'an dan membaca bersama-sama. Kemudian siswa pun membaca Al-Qur'an bersama-sama kurang lebih selama 15 menit yang dipandu oleh salah satu guru melalui sound. Setelah selesai, kemudian siswa diminta untuk berdiri dan menyanyikan lagu Indonesia Raya bersama-sama. Selanjutnya pelajaran dilanjutkan di Laboratorium Komputer karena kabel tidak bisa menyalurkan komputer guru dengan LCD di kelas.

Ketika masuk guru langsung segera mempersiapkan pembelajaran sementara siswa meilih tempat duduknya masing-masing. Karena kelas sedikit gaduh guru meminta kepada siswa “tolong jangan ramai” kemudian guru

membuka pelajaran “assalamu’alaikum wr.wb” dan siswa menjawab salam serempak.

Guru menanyakan sampai di mana materi pelajaran yang kemarin, kemudian melanjutkan materi pelajaran. Dalam pembelajaran guru menggunakan power point karena tersedianya LCD di kelas atau pun di laboratorium komputer. Guru telah mempersiapkan bahan materi pelajaran di laptop, dalam presentasi power point yang dibuat hanya berupa pokok-pokok materi dengan disertai gambar yang ada di kehidupan sehari-hari sesuai dengan materi tersebut. Disela-sela menjelaskan guru bertanya kepada siswa “gambar mana yang paling safety?” karena pelajarannya mengenai keselamatan kerja. Siswa menjawab serentak “orange”. Kemudian guru melanjutkan pada paparan power point selanjutnya sambil menjelaskan lebih luas materinya.

Saat guru menjelaskan dan suasana sedikit ribut lagi salah satu siswa berkata “sssst” guru pun berrkata “tolong jangan ribut ya” kemudian kembali menjelaskan. Setelah itu guru berkata “apa ada yang ditanyakan?” siswa diam, kemudian guru memberikan sedikit pertanyaan dan siswa menjawab secara serentak. Setelah itu guru melanjutkan penjelasan. Melihat dari tampilan power point guru bertanya “ini biasanya digunakan untuk apa?” siswa menjawab “gunung merapi meletus” “dokter” guru menjawab “ya betul”. Kemudian guru memberikan pertanyaan lagi “ini alat apa?” siswa menjawab “alat press” guru mengatakan “bukan, namanya mirip partai” berusaha memancing jawaban yang lebih tepat, karena tidak mampu menjawab guru berkata “gerenda”. Kemudian menjelaskan lagi dan berkata “sampai di sini ada pertanyaan?” siswa diam dan pelajaran pun dilanjutkan.

Ketika sedang menjelaskan ada murid yang ngobrol sendiri kemudian guru menegur “ayo mas jangan ngobrol sendiri” kemudian siswa tersebut diam dan pelajaran dilanjutkan. Kemudian guru bertanya “sampai di sini ada yang mau ditanyakan?” kemudian dilanjutkan kembali. Guru menampilkan sebuah pokok materi pelajaran disertai gambarnya yang di searching dari internet dan mengingatkan kepada siswa kalau soal semacam itu akan sering muncul. Kemudian menjelaskan sedikit. Tiba-tiba bel tanda pelajaran selesai berbunyi.

Guru berkata “ya kelanjutannya akan saya jelaskan lain waktu, saya akhiri assalamu’alaikum wr.wb.”

Hasil Observasi Kegiatan Pembelajaran di Kelas

Nama Guru : Sudarmi
Mata Pelajaran : IPA Biologi
Kelas : 8.2
Hari/ Tanggal : Senin, 3 September 2012

Saat guru masuk ke kelas, karena melihat keadaan kelas yang kotor, guru meminta siswa terutama yang piket untuk membersihkan terlebih dahulu kurang lebih 10 menit. Setelah selesai kemudian masuk dan guru mengingatkan siswa untuk menjaga kebersihan. Kemudian melanjutkan pelajaran.

Di kelas tersebut telah tersedia komputer dan LCD, namun guru tersebut telah mempersiapkan materi pelajarannya di laptopnya. Sambil mempersiapkan materi yang akan ditampilkan dengan LCD, guru mengingatkan kepada siswa yang belum mengumpulkan tugas kemarin untuk segera mengumpulkan. Dan melemparkan sebuah pertanyaan mengenai materi pelajaran yang kemarin. Karena siswa diam kemudian guru berkata “setelah libur buku ngga pernah pernah dibaca jadi lupa”, tapi kemudian ada salah satu siswa yang menjawab, kemudian guru meminta siswa untuk membuka buku paket.

Guru menampilkan gambar sesuai dengan materi pembelajaran, kemudian menanyakan kepada siswa, dan dengan tawa siswa laki-laki menjawab “sperma”. Kemudian guru melanjutkan menjelaskan materi mengenai proses pertumbuhan manusia dari sperma hingga jadi bayi dengan menampilkan gambar-gambarnya. Selain menampilkan gambar guru juga mengaitkan dengan ayat Al-Qur’ān yang menyatakan bahwa manusia itu bentuknya semakin disempurnakan. Dan kalau cacat itu karena pengaruh-pengaruh lain seperti alkohol dan lain-lain. Kemudian juga menambahkan peringatan untuk mencintai ibunya karena telah mengandung

selama 9 bulan. Di sini berarti guru telah menanamkan pesan moral terhadap siswa.

Di sela-sela menjelaskan kemudian ada siswa yang bertanya karena belum jelas. Kemudian guru sedikit menjelaskan dengan menulis di papan tulis, sehingga siswa lebih paham dan melanjutkan menjelaskan. Dalam menjelaskan guru tidak hanya duduk di tempat tetapi berdiri menuju tempat duduk siswa. Tempat duduk siswa terdiri dari 5 baris, 2 baris di tempati laki-laki dan 3 baris di tempati perempuan. Untuk itu guru kadang menjelaskan sambil berjalan maupun melempar pandangan kearah barisan laki-laki dan juga perempuan. Dan nampaknya siswa yang lebih pendek duduknya di depan.

Materi mengenai perkembangan manusia dari sperma hingga jadi bayi selesai, kemudian dilanjutkan mengenai pertumbuhan dari bayi sampai kanak-kanak hingga masa pubertas dan dewasa. Pada pembahasan mengenai pubertaslah banyak terjadi suasana humor karena hal tersebut masa-masa yang sedang dialami pada usia-usia siswa tersebut.

Penyampaian materi guru tidak hanya menjelaskan tapi juga sesekali guru melemparkan pertanyaan baik menunjuk salah satu siswa maupun kepada siswa secara keseluruhan. Fokus pandangan guru pun tidak hanya kepada salah satu siswa saja, tapi juga melihat kepada siswa secara keseluruhan, kadang melihat ke arah barisan laki-laki dan kadang melemparkan pandangan ke siswa perempuan. Di tengah-tengah guru tenjelaskan tiba-tiba siswa laki-laki yang duduk di pojok depan tampak ngobrol sendiri, kemudian guru melemparkan pandangannya kepada siswa tersebut dan terus melanjutkan menjelaskan. Guru selalau menjelaskan dengan membeberikan contoh yang ada di kehidupan sehari-hari ataupun yang ada di sekitar/ di kelas.

Ketika menjelaskan, tiba-tiba bel istirahat berbunyi. Guru meminta kepada siswa untuk membaca materi selanjutnya untuk persiapan pertemuan berikutnya. Kemudian guru menutup pelajaran dengan pengantar Bahasa Inggris.

Hasil Observasi Kelengkapan Sumber Pembelajaran SMP N 1 Yogyakarta

No.	Kelengkapan Sumber Pembelajaran	Keterangan
1.	Ruang Kelas	Ruang kelas terdiri dari 24 ruang dengan kondisi bangunan baik dan representatif untuk pelaksanaan proses pembelajaran.
2.	Perpustakaan	Perpustakaan SMP N 1 Yogyakarta terletak di depan ruang guru menghadap ke arah barat. Perpustakaan dikelola oleh 2 orang petugas yang membuka layanan sirkulasi dan referensi. Buku-buku tertata rapi di rak buku dan lemari, disediakan meja dan kursi untuk membaca. Guru diperbolehkan untuk meminjam buku dengan waktu yang tidak ditentukan selama masih mengajar di SMP N 1 Yogyakarta dengan mencatat di buku daftar peminjaman.
3.	Laboratorium	Laboratorium di SMP N 1 Yogyakarta terdiri dari 8 ruang laboratorium yaitu 1 ruang Laboratorium Biologi, 1 ruang Laboratorium Fisika, 1 ruang Laboratorium IPA, 1 ruang Laboratorium Multimedia, 2 ruang Laboratorium Komputer, dan 2 Laboratorium Bahasa. Laboratorium tersebut dalam kondisi bangunan yang baik dan dilengkapi dengan alat dan bahan yang dibutuhkan untuk pembelajaran serta almari yang dapat digunakan untuk menyimpan alat dan bahan tersebut.
4.	Buku Sumber Pembelajaran	Buku sumber pembelajaran di SMP N 1 Yogyakarta terdiri dari buku teks utama/ buku

		<p>paket sebanyak 34 judul dan 12.121 eksemplar, teks pelengkap sebanyak 2.383 judul dan 5.476 eksemplar, buku sumber/ referensi sebanyak 692 judul dan 1.819 eksemplar, bacaan/ fiksi sebanyak 1.805 judul dan 2.308 eksemplar serta lain-lain sebanyak 61 judul dan 347 eksemplar. Jadi total buku sumber yang tersedia yaitu 4.975 judul dan 22.071 eksemplar.</p>
--	--	---

Hasil Observasi Kelengkapan Sumber Pembelajaran SMP N 5 Yogyakarta

No.	Kelengkapan Sumber Pembelajaran	Keterangan
1.	Ruang Kelas	Ruang kelas terdiri dari 29 ruang dengan kondisi bangunan baik dan representatif untuk pelaksanaan proses pembelajaran dan dilengkapi dengan komuter, LCD dan CCTV
2.	Perpustakaan	Perpustakaan SMP N 5 Yogyakarta terletak di lantai 2 tepat di atas ruang guru, namun saat peneliti akan melihat perpustakaan tersebut tutup karena sedang dilakukan penataan.
3.	Laboratorium	Laboratorium di SMP N 5 Yogyakarta terdiri dari 9 ruang laboratorium yaitu 1 ruang Laboratorium Biologi, 1 ruang Laboratorium Fisika, 1 ruang Laboratorium IPA, 2 ruang Laboratorium Multimedia, 2 ruang Laboratorium Komputer, dan 2 Laboratorium Bahasa. Laboratorium tersebut dalam kondisi bangunan yang baik dan dilengkapi dengan alat dan bahan

		yang dibutuhkan untuk pembelajaran serta almari yang dapat digunakan untuk menyimpan alat dan bahan tersebut.
4.	Buku Sumber Pembelajaran	Buku sumber pembelajaran yang ada di SMP N 5 Yogyakarta yaitu buku sumber pokok dan buku perpustakaan. Buku sumber pokok berupa buku paket semua mata pelajaran yang terdiri dari 20 judul buku dan 5.950 eksemplar. Buku perpustakaan terdiri dari buku referensi, ensiklopedi dan kamus yang terdiri dari 1.616 judul dan 3.232 eksemplar.

Hasil Observasi Kelengkapan Sumber Pembelajaran SMP N 8 Yogyakarta

No.	Kelengkapan Sumber Pembelajaran	Keterangan
1.	Ruang Kelas	Ruang kelas terdiri dari 30 ruang dengan kondisi bangunan baik dan representatif untuk pelaksanaan proses pembelajaran dan dilengkapi dengan komuter, LCD dan CCTV
2.	Perpustakaan	Perpustakaan SMP N 8 Yogyakarta terletak di samping ruang guru menghadap ke arah timur. Perpustakaan dikelola oleh 4 orang petugas yang membuka layanan sirkulasi dan referensi. Buku-buku tertata rapi di rak buku dan lemari, disediakan tempat membaca 2 macam yaitu menggunakan meja, kursi dan lesehan. Guru diperbolehkan untuk meminjam buku dengan waktu yang tidak ditentukan selama masih

		mengajar di SMP N 8 Yogyakarta dengan mencatat di buku daftar peminjaman.
3.	Laboratorium	Laboratorium di SMP N 8 Yogyakarta terdiri dari 9 ruang laboratorium yaitu 2 ruang Laboratorium Biologi, 1 ruang Laboratorium Fisika, 1 ruang Laboratorium IPA, 1 ruang Laboratorium Multimedia, 3 ruang Laboratorium Komputer, dan 1 Laboratorium Bahasa. Laboratorium tersebut dalam kondisi bangunan yang baik dan dilengkapi dengan alat dan bahan yang dibutuhkan untuk pembelajaran serta almari yang dapat digunakan untuk menyimpan alat dan bahan tersebut.
4.	Buku Sumber Pembelajaran	Buku sumber pembelajaran di SMP N 8 Yogyakarta terdiri dari teks utama sebanyak 68 judul dan 21.960 eksemplar dan buku sumber/referensi yang terdiri dari ensiklopedia, kamus dan atlas sebanyak 224 judul dan 395 eksemplar, sedangkan jenis buku lain diklasifikasikan yang terdiri dari karya umum, filsafat, agama, IPS, bahasa, ilmu pengelahan murni, teknologi, kesenian, olahraga dan hiburan, kesusastraan, geografi dan fiksi dengan jumlah 2.616 judul dan 5.889 eksemplar. Jadi keseluruhan buku sumber pembelajaran berjumlah 2.908 judul dan 28.244 eksemplar

Hasil Observasi Rapat Briefing SMP N 1 Yogyakarta

Hari/ Tanggal : **Senin, 17 September 2012**

Tempat : **di Ruang Guru**

Pukul : **7. 15**

Rapat briefing di SMP N 1 Yogyakarta dipimpin langsung oleh kepala sekolah. Rapat dibuka dengan salam oleh kepala sekolah. Kepala sekolah menyampaikan bahwa semua pihak menginginkan kemajuan dari sekolah dengan peningkatan kedisiplinan. hal lain yang disampaikan kepala sekolah yaitu:

1. Kepala sekolah mengajak, mari hari ini Senin, mengawali pembelajaran dengan efektif dan hari-hari berikutnya.
2. Memberitahukan bahwa mendapat undangan dan minggu depan ada kegiatan Hari Olahraga Guru dan Karyawan. Bahwa itu kegiatan dari Dikpora Kota Yogyakarta, kepala sekolah mengharapkan partisipasinya meskipun itu pertandingan, dan menharapkan itu dijadikan refresh. Kemenangan bukan tujuan utama, kalau ada kesalahan bisa dijadikan lelucon biasa tidak apa-apa dan mengimbau pada guru agar kalau guru diminta tampil harus diiyakan saja jangan bilang tidak bisa, tidak apa-apa. Kegiatan tersebut diadakan bagi guru PNS dan Naban resmi, diharapkan Bapak/ Ibu bisa mengikuti.
3. Nanti siang bertemu untuk mempersiapkan UTS, yang sudah mendapatkan undangan tempatnya di Lab. Multimedia
4. Kepala sekolah mengingatkan, tadi kalau upacara seperti itu apa yang terpikir dan kepala sekolah menyarankan untuk disikapi dengan baik, yang tidak pantas disekitar kita ya disikngkirkan saja.
5. Kemudian kepala sekolah mendelegasikan kepada salah satu guru yang ditunjuk untuk mengkoordinir kegiatan keikutsertaan guru dalam Hari Olahraga Nasional.

Rapat ditutu dengan salam dan berdo'a sebelum kegiatan belajar mengajar dimulai.

Hasil Observasi Rapat Briefing SMP N 5 Yogyakarta

Hari/ Tanggal : **Senin, 10 September 2012**

Tempat : **di Ruang Guru**

Pukul : **07.30**

Rapat briefing di SMP 5 dipimpin oleh salah satu guru yang ditunjuk oleh kepala sekolah. Rapat diawali dan diakhiri dengan salam. Isi dalam rapat briefing tersebut yaitu:

1. Mengimbau agar ada guru yang mengikuti Hari Olahraga Nasional di Kridosono.
2. Diberitahukan ada bingkisan dari salah satu guru dan diminta untuk datang ke rumahnya karena sedang ada hajatan sunat.
3. Atas prakarsa dari salah satu guru, merencanakan ke Jakarta bagi yang ingin mengikuti bisa mendaftar ke salah satu guru yang telah ditunjuk, secara swadana berangkat bersama naik kereta api dan yang sudah mendaftar ada 50 orang.
4. Tanggal 13 dan 14 akan ada psikotes, dimohon kepada guru untuk ikut berpartisipasi.
5. Kepala sekolah mengucapkan terimakasih karena sudah banyak guru yang mengikuti upacara

Tambahan dari beberapa guru:

1. Dari bagian sarana prasarana mengajak untuk mengaktifkan kembali karawitan untuk harinya bisa disepakati bersama-sama.
2. Tugas piket salaman pagi sudah bisa berjalan besok pagi dimulai pukul 6.30, 1 hari ada 3 guru.
3. Ada form diharapkan untuk guru yang belum mengoreksi harap dikoreksi lagi untuk yang belum benar karena hari ini harus selesai.
4. Harap kalau memberi saran kritik harus yang benar-benar perlu, seperti ketika pembagian tugas guru, karena kemaren baru diburu-buru dan dioyak-oyak, jadi ya pengetikannya juga terburu-buru. Saya sebenarnya tidak sengaja

membuat kesalahan, saya minta maaf. Saya bukan anti kritik, tapi kalau memang fatal dan penting ya terima. Untuk pembagian tugas mengajar kalau ada yang minta diralat saya kan ralat.

5. Pemberitahuan ada syukuran dari salah satu guru dengan makan bersama.
6. Dari bagian kurikulum menyediakan buku, yang akan da keperluan untuk menuliskan dibuku, jadi kurikulum bisa memantau kegiatan belajar mengajar. Untuk menandatangani nanti saya sowani satu per satu. Tanggal 12 dan 13 dibutuhkan 10 pengawas, kalau ada yang longgarr bisa mendaftarkan diri.

Himbauan untuk belajar saling berkorelasi dan saling bekerjasama dari pemimpin rapat dan berdo'a bersama-sama sebelum kegiatan belajar mengajar dilaksanakan, keudian rapat ditutup dengan salam.

Hasil Observasi Rapat Briefing SMP N 8 Yogyakarta

Hari/ Tanggal : **Senin, 3 September 2012**
Tempat : **di Ruang Guru**
Waktu : **07.15**

Rapat briefing dipimpin oleh salah satu guru yang ditujuk kepala sekolah, karena kepala sekolah ada keperluan. Rapat diawali dan diakiri dengan salam. Dalam rapat briefing tersebut diberitahukan bahwa sudah di downloadkan file mengenai tunjangan profesi guru, tetapi masih perlu ada koordinasi dengan dinas. Jadi ini sifatnya masih pemberitahuan saja dan masih menunggu. Selain itu, diberitahuan pula bahwa di SMP 8 akan ada akreditasi dan guru diimbau untuk mempersiapkan untuk keperluan akreditasi. Guru diminta untuk melengkapi dan harus memiliki perangkat pembelajaran dan keperluan akreditasi lainnya seperti fotocopy ijazah dan sebagainya. Guru pun diminta untuk iuran untuk keperluan fotocopy struktur kurikulum, materai, jadwal pelajaran dan lain-lain.

Diberitahukan pula bahwa ada syukuran dari salah satu guru yang telah sembuh dari sakit dan mohon do'a agar diberikan kesehatan seterusnya. Jadwal mengajar guru yang semula masih perlu pembetulan telah dibetulkan. Mengenai masalah istirahat karena siswa kadang terlambat masuk kelas karena shalat dzuhur jadi rencana dan wacana untuk istirahat shalat akan diubah menjadi 30 menit. Guru, siswa dan semua warga sekolah diimbau untuk menjaga kebersihan karena akan ada lomba sekolah sehat. Selain itu untuk kegiatan ekstrakurikuler, guru pembina ekstrakurikuler diminta untuk memberikan pengumuman kepada siswa.

Lampiran 5. Hasil Studi Dokumentasi

Hasil Studi Dokumentasi

No	Hal yang Diamati	Ada/ Tidak	Keterangan
1.	Dokumen Silabus/ RPP	Ada	Metode yang digunakan guru dalam pembelajaran lebih dari satu artinya guru menggunakan metode yang bervariasi. Guru juga tidak hanya menggunakan satu buku sumber belajar, selain menggunakan buku paket juga menggunakan buku penunjang lainnya. Guru juga menggunakan beberapa peralatan yang digunakan untuk pembelajaran
2.	Dokumen evaluasi/ penilaian pembelajaran	Ada	Guru merekap nilai siswa mulai dari nilai ulangan, nilai tugas, hingga pada nilai rapor.
3.	Dokumen presensi guru	Ada	Guru setiap hari mengisi daftar hadir dengan membubuhkan tanda tangan.

Lampiran 5. Foto Hasil Dokumentasi

Foto Hasil Dokumentasi SMP N 1 Yogyakarta



Proses pembelajaran di kelas diambil pukul 8:55 tanggal 30 Juli 2012



Alat peraga di Lab. Biologi diambil pukul 10:28 tanggal 30 Juli 2012



Almari untuk menyimpan alat ukur di Lab. Fisika diambil pukul 10:35 pada tanggal 30 Juli 2012



Sejumlah set peralatan di Lab. Multimedia diambil pukul 10:16 pada tanggal 6 Agustus 2012



Rak buku perpustakaan diambil pukul 9:53 pada tanggal 6 Agustus 2012



Ruang baca perpustakaan diambil pukul 9:00 tanggal 6 Agustus 2012

Foto Hasil Dokumentasi SMP N 5 Yogyakarta



Pembelajaran di Lab. Komputer diambil pukul 8:07 tanggal 2 Agustus 2012



Lab. Komputer diambil pukul 8:22 tanggal 2 Agustus 2012



Alat praktek di Lab. Fisika diambil pukul 8:41 tanggal 30 Agustus 2012



Alat dan bahan praktek di Lab. Biologi diambil pukul 8:46 tanggal 30 Agustus 2012



Lab. Bahasa diambil pukul 8:51



Perpustakaan diambil pukul 8:55

tanggal 30 Agustus 2012

tanggal 30 Agustus 2012

Foto Hasil Dokumentasi SMP N 8 Yogyakarta



Guru sedang menjelaskan diambil pukul 8:46 tanggal 3 September 2012



Lab. Komputer diambil pada pukul 10:36 tanggal 1 September 2012



Perpustakaan diambil pada pukul 9:27 tanggal 8 September 2012



Alat peraga di Lab Biologi diambil pukul 10:04 tanggal 8 September 2012



Lab. Bahasa sedang digunakan untuk ulangan diambil pukul 9:12 tanggal 8 September 2012

Ringkasan Data Hasil Penelitian SMP Negeri 1 Yogyakarta

1. Perencanaan Pembelajaran Pembelajaran

Upaya kepala sekolah SMP N 1 Yogyakarta dalam meningkatkan perencanaan program pembelajaran yaitu:

a. Diklat perencanaan pembelajaran

Guru diikutkansertakan diklat perencanaan yang pelaksanaannya temporer yaitu ketika ada pihak yang mengadakan dan biasanya membahas tentang kurikulum, tugas guru, dan lain-lain misalnya membuat RPP/ Silabus.

b. Melengkapi fasilitas

Melengkapi sarana dan prasarana kegiatan pembelajaran dengan memenuhi kebutuhan buku, peralatan, perlengkapan belajar dan lain-lain dengan dana BOS sesuai dengan kebutuhan mata.

c. Pengawasan dan pemantauan

Kepala sekolah melakukan pengawasan dan pemantauan rutin atau terus menerus dalam perencanaan pembelajaran yaitu memeriksa, mengoreksi perencanaan dan memberikan tanda tangan dengan melihat bukti fisik yang berupa RPP, satuan pelajaran (satpel), program tindak lanjut dan lain-lain. Pembinaan dengan mengarahkan guru pada rapat *briefing*.

Upaya tersebut efektif karena menjadikan guru lebih tertib dalam melakukan pembelajaran, cara kerja guru menjadijadi lebih baik, menunjang pembelajaran dan sangat membantu sekali karena yang dibutuhkan sudah mencukupi.

2. Pengelolaan Kelas

Upaya kepala sekolah SMP N 1 Yogyakarta dalam meningkatkan pengelolaan kelas yaitu:

a. Diklat pelaksanaan pembelajaran

Guru diikutkansertakan diklat pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan secara berkala yaitu ketika ada pihak yang mengadakan program diklat.

b. Pengawasan dan pemantauan

Pengawasan dan pemantauan rutin atau terus menerus terhadap pelaksanaan kegiatan pembelajaran yaitu secara berkala melakukan observasi langsung saat guru mengajar.

c. Melengkapi sarana dan prasarana

Kepala sekolah melengkapi sarana dan prasarana kegiatan pembelajaran dengan buku, alat atau media pembelajaran dan lain-lain.

Upaya tersebut efektif, karena tertib dalam melakukan pembelajaran dan berusaha agar lebih baik karena diawasi, ditanya bagaimana pelaksanaan pembelajarannya, apa ada kendalanya, dan bagaimana pemecahannya.

3. Media Pembelajaran

Upaya kepala sekolah SMP N 1 Yogyakarta dalam meningkatkan penggunaan media pembelajaran yaitu:

a. Melengkapi sarana prasarana

Kepala sekolah melengkapi sarana dan prasarana kegiatan pembelajaran dengan buku, alat atau media pembelajaran dan lain-lain. Misalnya saja LCD yang tersedia di Laboratorium.

d. Himbauan/ anjuran untuk menggunakan

Kepala sekolah menganjurkan pemanfaatan media pendidikan secara maksimal baik itu komputerisasi maupun alat-alat seperti alat Lab. Komputer, Lab. Bahasa, Lab. IPA dan lain-lain dengan baik yang disampaikan saat *briefing*.

Upaya tersebut efektif, memudahkan pembelajaran dan menambah wawasan menggunakan media selain buku untuk menambah keterampilan siswa.

4. Metode Pembelajaran

Upaya kepala sekolah SMP N 1 Yogyakarta dalam meningkatkan penggunaan metode pembelajaran yaitu kepala sekolah memberikan keleluasaan kepada guru dalam penggunaan metode pembelajaran menyesuaikan materi dan kelasnya.

Upaya tersebut efektif, karena guru menjadi lebih kreatif dalam mengajar sebab setiap materi dan kelas diperlukan metode yang berbeda-beda sehingga membantu siswa memudahkan untuk memahami pelajaran.

5. Pemahaman Materi Pembelajaran

Upaya kepala sekolah SMP N 1 Yogyakarta dalam meningkatkan pemahaman materi pembelajaran yaitu memfasilitasi pembelian bahan dan alat-alat praktik, buku materi baik buku pokok maupun buku penunjang untuk melengkapi koleksi buku di perpustakaan dengan menggunakan dana BOS dan BOSDA.

Upaya tersebut efektif, sebab sangat membantu dan menunjang dalam proses pembelajaran. Selain itu melihat dari hasil kegiatan pembelajaran di sini cukup membanggakan nilai siswa sudah cukup tinggi sebab keberhasilan pembelajaran juga bisa dilihat dari hasil atau tujuannya yang tercapai.

6. Pendayagunaan Sumber Pembelajaran

Upaya kepala sekolah SMP N 1 Yogyakarta dalam meningkatkan pendayagunaan sumber pembelajaran yaitu:

a. Menyediakan dan melengkapi fasilitas

Menyediakan dan melengkapi bahan dan alat praktik, buku sumber baik itu buku pokok maupun buku penunjang untuk koleksi di perpustakaan dengan menggunakan dana BOS dan BOSDA.

b. Menghimbau dan menganjurkan

Kepala sekolah menganjurkan aktif ke perpustakaan baik meminjam atau sekedar membaca buku serta memanfaatkan laboratorium.

Upaya tersebut efektif, sebab membantu dan menunjang pembelajaran, selain itu melihat hasil pembelajaran cukup membanggakan nilainya lumayan tinggi sebab keberhasilan pembelajaran juga dapat dilihat dari hasilnya.

7. Evaluasi/ Penilaian Pembelajaran

Upaya kepala sekolah SMP N 1 Yogyakarta dalam meningkatkan evaluasi/ penilaian pembelajaran yaitu kepala sekolah itu menyediakan peralatan misalnya alat-alat, kertas dan lain-lain yang bisa digunakan saat membuat perangkat pembelajaran, kisi-kisi soal dan lain-lain.

Upaya tersebut efektif, sebab peralatan dapat mempermudah pelaksanaan evaluasi sehingga mempermudah guru dalam pembelajaran.

8. Kedisiplinan

Upaya kepala sekolah SMP N 1 Yogyakarta dalam meningkatkan kedisiplinan yaitu:

- a. Menyediakan dan memeriksa presensi. Kepala sekolah secara berkala memeriksa presensi atau daftar hadir
- b. Diberi pembinaan dan pengarahan

Kepala sekolah memberi pembinaan baik perorangan maupun kelompok dan pengarahan tentang tugas guru serta menganjurkan agar disiplin waktu dalam melaksanakan tugas.

Upaya tersebut efektif, guru menjadi lebih tertib, mengerti akan tugasnya dan berpikir beberapa kali untuk tidak disiplin sebab mempengaruhi kenaikan pangkatnya dan lain-lainnya.

9. Komunikasi dan Interaksi

Upaya kepala sekolah SMP N 1 Yogyakarta dalam meningkatkan komunikasi dan interaksi yaitu:

- a. Mengatur meja guru

Guru mata pelajaran sejenis diposisikan tempatnya berdekatan sehingga bisa saling berkomunikasi dengan mudah sebab sudah berdekatan

- b. Kererbukaan

Kepala sekolah terbuka baik antar guru maupun semua warga sekolah.

Upaya tersebut efektif, sebab guru merasa senang dalam melaksanakan tugasnya, lebih merasa kekeluargaan, penuh kasih sayang dan mempermudah komunikasi dan saling menambah wawasan dengan sesama guru.

Ringkasan Data Hasil Penelitian SMP Negeri 5 Yogyakarta

1. Perencanaan Pembelajaran Pembelajaran

Upaya kepala sekolah SMP N 5 Yogyakarta dalam meningkatkan perencanaan program pembelajaran yaitu:

- a. Menghidupkan forum MGMP sebagai pengawasan

Guru wajib membuat perencanaan program pembelajaran. RPP dibuat dengan merevisi RPP yang tahun sebelumnya tetap dalam pengawasan kepala sekolah melalui MGMP dengan mengoreksi dan ada supervisor sendiri di bagian kurikulum.

- b. Diklat, pelatihan maupun workshop

Guru diikutsertakan diklat, pelatihan maupun workshop secara temporer sesuai kebutuhan dan dana untuk meningkatkan kompetensi guru tentang perangkat pembelajaran.

Upaya tersebut efektif, sebab guru menjadi terarah dalam melakukan pembelajaran di kelas. Selain itu dengan adanya diklat, pelatihan maupun workshop bisa mengingatkan kembali.

2. Pengelolaan Kelas

Upaya kepala sekolah SMP N 5 Yogyakarta dalam meningkatkan pengelolaan kelas yaitu:

- a. Memantau dari CCTV

Kepala sekolah bisa memantau guru mengajar setiap saat dari ruang kepala sekolah sebab setiap kelas dilengkapi CCTV.

- b. Keliling melihat ke kelas

Kepala sekolah juga keliling kelas atau melihat ke kelas langsung secara berkala.

- c. Diingatkan dan diberi teguran

Kepala sekolah metegur dan mengingatkan melalui rapat *briefing* atau disampaikan ke wali kelas jika ada kelas jika ada kelas yang kurang rapi atau sering kosong untuk menjaga kebersihan, kerapian kelas dan lain-lain.

Upaya tersebut efektif, sebab dengan adanya teguran guru bisa lebih baik, lebih memperhatikan ke kelas, walaupun teguran itu secara umum.

3. Media Pembelajaran

Upaya kepala sekolah SMP N 5 Yogyakarta dalam meningkatkan penggunaan media pembelajaran yaitu:

- a. Mengadakan diklat/ pelatihan

Mengadakan Diklat IT yang diadakan secara berkala di luar jam mengajar sesuai kebutuhan misalnya saja tentang bagaimana membuat *powerpoint* yang menarik untuk pembelajaran di kelas.

- b. Memfasilitasi sarana pembelajaran

Kepala sekolah menyediakan sarana dan prasarana seperti proyektor, komputer dan LCD disetiap kelas, guru dipinjami laptop sekaligus modem serta disediakan layanan jaringan internet di lingkungan sekolah.

Upaya tersebut efektif, sebab bisa meningkatkan guru untuk menggunakan IT sehingga mempermudah dalam pelaksanaan pembelajaran.

4. Metode Pembelajaran

Upaya kepala sekolah SMP N 5 Yogyakarta dalam meningkatkan penggunaan metode pembelajaran yaitu kepala sekolah memberikan kebebasan kepada guru untuk menggunakan metode yang memang sesuai dengan materinya.

Upaya tersebut efektif, sebab menjadikan guru memiliki inisiatif untuk menggunakan metode yang sesuai. Sebab guru juga menginginkan agar materi yang diberikan lebih cepat dipahami anak.

5. Pemahaman Materi Pembelajaran

Upaya kepala sekolah SMP N 5 Yogyakarta dalam meningkatkan pemahaman materi pembelajaran yaitu:

- a. Mengadakan forum MGMP

Mengadakan forum MGMP untuk menyamakan persepsi tentang materi pembelajaran, *sharing* tentang proses pembelajaran dan membahas mengenai menambah pengayaan materi pembelajaran.

- b. Menyediakan fasilitas

Menyediakan fasilitas seperti pemasangan wifi untuk mengakses dan memperluas pengetahuan dan buku-buku.

- c. Mengingatkan guru untuk menggunakan

Mengingatkan guru setiap rapat *brefing* agar mempelajari, membaca ulang materinya sebelum mengajar dan menekankan untuk sering-sering membuka internet.

Upaya tersebut efektif, memperluas wawasan, dan menyamakan persepsi sehingga tidak terjadi kebingungan dalam penyampaian materi pembelajaran.

6. Pendayagunaan Sumber Pembelajaran

Upaya kepala sekolah SMP N 5 Yogyakarta dalam meningkatkan pendayagunaan sumber pembelajaran yaitu:

a. Melengkapi koleksi perpustakaan

Melengkapi koleksi buku perpustakaan yaitu yang berupa buku BSE (Buku Sekolah Elektronik) baik cetak maupun *file* dan buku penunjang rekomendasi dari guru untuk menambah koleksi perpustakaan yang dapat dipinjamkan.

b. Menyediakan layanan internet

Kepala sekolah menyediakan layanan internet di sekolah yang dapat dimanfaatkan untuk mencari data dan bahan yang diperlukan untuk pembelajaran.

Upaya tersebut efektif, sebab pembeajaran semakin terarah dan terukur, sangat membantu guru untuk mempermudah dalam pembelajaran.

7. Evaluasi/ Penilaian Pembelajaran

Upaya kepala sekolah SMP N 5 Yogyakarta dalam meningkatkan evaluasi/ penilaian pembelajaran yaitu:

a. Menyediakan fasilitas

Menyediakan fasilitas kebutuhan evaluasi/ penilaian pembelajaran yaitu menyediakan Lembar Jawab Komputer (LJK) dan pengoreksianya dilakukan dibagian kurikulum dan menyediakan web untuk meng-up load nilai.

c. Memantau dan mengingatkan

Kepala sekolah mengimbau agar guru tertib melaksanakan ulangan, dan meminta berkali-kali untuk segera melaksanakan remidi jika ada siswa yang nilainya masih kurang.

Upaya tersebut efektif, sebab untuk mengetahui kemampuan siswanya sehingga guru sudah melaksanakan. Guru tetap melaksanakan meskipun masih ada yang terlambat melakukan remidi.

8. Kedisiplinan

Upaya kepala sekolah SMP N 5 Yogyakarta dalam meningkatkan kedisiplinan yaitu:

- a. Memberlakukan sistem tutup gerbang

Pintu gerbang setiap jam 7 tepat sudah di tutup dan dibuka lagi jam 8 yang berlaku untuk semua warga sekolah.

- b. Menyediakan presensi

Menyediakan presensi *finger print*, dan disediakan buku untuk mencatat jika terlambat disertai alasananya.

- c. Mengingatkan guru

Guru diingatkan untuk presensi, masuk dan keluar tepat waktu melalui rapat *briefing* setiap hari Senin.

Upaya tersebut efektif, guru yang terlambat berkurang sebab dengan mencatat di buku guru merasa risih sehingga berpikir bagaimana caranya agar tidak telat selain itu juga mempengaruhi kenaikan pangkat.

9. Komunikasi dan Interaksi

Upaya kepala sekolah SMP N 5 Yogyakarta dalam meningkatkan komunikasi dan interaksi yaitu:

- a. Pengaturan meja guru

Meja guru diatur per blok mata pelajaran sehingga ketika terdapat masalah dalam mata pelajaran dapat dengan mudah untuk berkomunikasi sesama guru mata pelajaran sejenis.

- b. Mengadakan rapat *briefing*

Kepala sekolah mengadakan rapat *briefing* setiap hari Senin pagi setelah upacara untuk memberi pengarahan sekaligus sebagai bentuk komunikasi kepala sekolah dengan guru. Komunikasi pada guru jarang kecuali ketika ada masalah yang keterlaluan.

Upaya tersebut efektif, karena ada kerjasama dan komunikasi secara terus menerus per bidang studi dan ketika menghadapi masalah dapat diselesaikan bersama.

Ringkasan Data Hasil Penelitian SMP Negeri 8 Yogyakarta

1. Perencanaan Program Pembelajaran

Upaya kepala sekolah SMP N 8 Yogyakarta dalam meningkatkan perencanaan program pembelajaran yaitu:

a. Memberikan arahan dan dorongan

Guru harus memiliki dan menyerahkan untuk dicek dan diberikan pengesahan kepala sekolah. Kepala sekolah mengarahkan dan mendorong guru untuk membuat perencanaan pembelajaran dengan baik melalui rapat *brefing* dan bagi guru yang kurang rajin dipanggil.

b. Workshop guru dalam forum MGMP

Mengadakan workshop dibahas bersama dengan diskusi melalui MGMP mengenai penulisan RPP dengan merevisi RPP sebelumnya yang diadakan awal tahun pelajaran.

c. Diklat dan pelatihan

Mengikutsertakankan guru dalam diklat ketika ada yang mengundang seperti diklat komputer dan mengadakan pelatihan seperti pelatihan Bahasa Inggris untuk guru-guru dan wali kelas.

d. Menyediakan fasilitas

Menyediakan sarana pembelajaran yang dibutuhkan seperti pemasangan LCD dan komputer di setiap kelas, komputer, printer dan kertasnya yang bisa digunakan untuk membuat RPP, silabus atau keperluan mengajar di sekolah.

Upaya tersebut efektif, sebab guru lebih disiplin membuat RPP/ silabus, sebab menjadi patokan mengajar sehingga kegiatan belajar mengajar bisa berjalan dengan maksimal dan sangat berguna untuk kenaikan pangkat.

2. Pengelolaan Kelas

Upaya yang dilakukan kepala sekolah SMP N 8 Yogyakarta dalam meningkatkan pengelolaan kelas yaitu:

a. Memantau dari CCTV

Kepala sekolah memantau guru setiap saat dari ruang kepala sekolah dalam proses pembelajaran melalui CCTV yang diapasang di setiap kelas.

- b. Memantau buku piket dan melihat ke kelas

Kepala sekolah memantau dari buku piket untuk itu jika guru tidak bisa mengajar harus ijin dan meninggalkan tugas sehingga digantikan guru piket bila tidak ijin ditegur. Selain itu, kepala sekolah atau guru yang ditunjuk secara berkala menunggu di tempat melihat guru mengajar.

- c. Memberikan teguran, arahan, contoh dan masukan ringan

Memberikan teguran, arahan, contoh pengelolaan kelas yang baik dan masukan ringan bila terpantau kelas kosong, terlambat atau kelas berantakan yang secara umum disampaikan saat rapat *briefing* dan bila keterlaluan dipanggil. Kepala sekolah memberi arahan, contoh secara tidak langsung dan lebih halus dengan berbincang-bincang biasa memberi masukan-masukan ringan sehingga guru tidak tersinggung dan ada perubahan.

Upaya tersebut efektif, ada peningkatan lebih ada keteraturan dalam pengelolaan kelas, guru terlambat, kelas kosong berkurang, lebih tertib dan disiplin sebab selalu dipantau sehingga guru berpikir dua kali untuk meninggalkan kelas seenaknya.

3. Media Pembelajaran

Upaya yang dilakukan kepala sekolah SMP N 8 Yogyakarta dalam meningkatkan penggunaan media pembelajaran yaitu:

- a. Memantau dari CCTV dan memberi contoh

Kepala sekolah memantau dari CCTV, jika guru belum memanfaatkan media diberi contoh untuk memanfaatkan media sesuai dengan kebutuhan.

- b. Menyediakan fasilitas sarana pembelajaran

Menyediakan fasilitas komputer dan LCD di tiap kelas, disediakan layanan internet, kelengkapan laboratorium dan perpustakaan, jika perlu direnovasi maka direnovasi dan dibuat senyaman mungkin.

- c. Diklat dan pelatihan

Mengadakan diklat dan pelatihan seperti diklat lektora yang membahas tentang bagaimana untuk membuat media pembelajaran, pelatihan ICT berupa *macro media flash*, membuat media pembelajaran yang diadakan secara bertahap dan saat waktu.

Upaya tersebut efektif karena memudahkan guru dalam pembelajaran, guru lebih leluasa dalam mengembangkan pembelajaran, guru lebih kreatif menggunakan sarana yang disediakan, guru yang tadinya tidak bisa IT jadi bisa menggunakan IT.

4. Metode Pembelajaran

Upaya yang dilakukan kepala sekolah SMP N 8 Yogyakarta dalam meningkatkan penggunaan metode pembelajaran yaitu:

a. Memberikan keleluasaan

Kepala sekolah memberi kebebasan kepada guru untuk berkreasi dalam menggunakan metode pembelajaran sebab harus disesuaikan dengan materi dan kadaan siswa di kelas agar ada pengembangan diri dari guru.

b. Memantau

Kepala sekolah memantau dari CCTV dari ruangannya setiap saat melihat metode yang digunakan guru.

c. Memberi arahan, mengingatkan dan mendorong

Saat *briefing* kepala sekolah meingatkan untuk menggunakan metode yang sesuai dan bervariasi, mengarahkan untuk melihat dari internet juga dari buku-buku dan mendorong agar guru lebih kreatif

d. Mengadakan workshop

Mengadakan workshop yang menghadirkan ahli seperti dosen, yang membahas mengenai penggunaan model metode pembelajaran.

Upaya tersebut efektif, guru lebih memiliki kreatifitas dari sebelumnya untuk berkreasi dan berekspresi sehingga pembelajaran tidak membosankan sebab meyesuaikan materi dan kelas yang dihadapi.

5. Pemahaman Materi Pembelajaran

Upaya yang dilakukan kepala sekolah SMP N 8 Yogyakarta dalam meningkatkan pemahaman materi pembelajaran yaitu:

a. Pengaturan meja guru

Kepala sekolah mengatur meja guru berdasarkan mata pelajaran dan diingatkan untuk diskusi sehingga ketika menemui permasalahan bisa diselesaikan bersama-sama.

- b. Menyediakan fasilitas buku dan layanan internet

Menyediakan layanan internet dan buku-buku baik itu buku paket maupun penunjang, jika ada guru yang mengusulkan selama untuk kepentingan pembelajaran kepala sekolah menyetujui dan kemudian menjadi buku koleksi di perpustakaan untuk dibaca dan dipinjamkan.

- c. Mendorong/ mempermudah dan memberi kesempatan

Mendorong/ mempermudah dan memberi kesempatan pada guru untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi

Upaya tersebut efektif, dengan adanya buku-buku yang disediakan memberikan kemudahan pemahaman materi bagi guru, sehingga memperlancar proses pembelajaran dan membantu penyampaian materi di kelas sebab bisa melihat langsung sumbernya.

6. Pendayagunaan Sumber Pembelajaran

Upaya yang dilakukan kepala sekolah SMP N 8 Yogyakarta dalam meningkatkan pendayagunaan sumber pembelajaran yaitu:

- a. Kelengkapan sarana prasarana

Kepala sekolah menyediakan kelengkapan sarana prasarana sesuai dengan kebutuhan guru dan anggaran dana yang dimiliki seperti buku-buku, media, alat-alat dan lain-lain sekaligus menambah jika memang diperlukan untuk proses pembelajaran.

- b. Penataan fasilitas perpustakaan

Ruang perpustakaan dilakukan penataan kembali sehingga menjadi lebih santai dan nyaman untuk membaca.

- c. Mendorong dan mengingatkan

Kepala sekolah mendorong guru untuk memanfaatkan IT dan menggunakan Laboratorium untuk pembelajaran dan mengingatkan guru untuk membaca maupun meminjam buku di perpustakaan sebab guru diperbolehkan meminjam beberapa buku dalam waktu yang lebih lama.

Upaya tersebut efektif, kebutuhan guru untuk pembelajaran termasuk buku reverensi dapat terpenuhi sehingga pembelajaran lebih menyenangkan selain itu, gurunya jadi lebih mudah dalam melaksanakan pembelajaran.

7. Evaluasi/ Penilaian Pembelajaran

Upaya yang dilakukan kepala sekolah SMP N 8 Yogyakarta dalam meningkatkan evaluasi/ penilaian pembelajaran yaitu:

a. Mengontrol dan mengingatkan guru

Guru diwajibkan untuk mengadakan evaluasi/ penilaian. Kepala sekolah mengingatkan kepada guru untuk melaksanakan ulangan dan memberikan penilaian dengan teliti sekaligus diminta untuk membuat laporannya dan selalu dikontrol oleh kepala sekolah.

b. Menyediakan fasilitas yang diperlukan

Menyediakan fasilitas yang diperlukan untuk kegiatan evaluasi/ penilaian pembelajaran seperti menyediakan kertas, memperbanyak soal dan lain-lain. Lab. Bahasa juga bisa digunakan untuk melaksanakan evaluasi tanpa harus memperbanyak soal karena bisa langsung melalui komputer.

Upaya tersebut efektif, guru lebih bertanggung jawab, disiplin menyelenggarakan evaluasi dan dalam memberikan penilaian, berusaha mempersiapkan diri untuk mengadakan penilaian.

8. Kedisiplinan

Upaya yang dilakukan kepala sekolah SMP N 8 Yogyakarta dalam meningkatkan kedisiplinan yaitu:

a. Keteladanan

Kepala sekolah memberi contoh/ teladan kepada guru yaitu selalu datang lebih awal pukul 06:30 di sekolah.

b. Menyediakan daftar hadir dan di cek

Menyediakan daftar hadir yang sudah menggunakan presensi *finger print* dan selalu dicek setiap bulan.

c. Memberi teguran

Kepala sekolah memberi teguran yang diperhalus kepada guru yang sering terlambat yaitu tidak menegur langsung, tetapi hanya menanyakan kesehatan dan baik-baik.

- d. Memantau dari CCTV dan buku piket

Kepala sekolah memantau guru masuk dan mengakhiri pelajaran melalui CCTV dan melihat buku pelaksanaan KBM di buku piket.

Upaya tersebut efektif, guru mulai disiplin masuk dan guru terlambat berkurang, datang dan pulang tepat waktu sehingga guru merasa tersemangati.

9. Komunikasi dan Interaksi

Upaya yang dilakukan kepala sekolah SMP N 8 Yogyakarta dalam meningkatkan komunikasi dan interaksi yaitu:

- a. Keterbukaan

Diadakan kegiatan salaman pagi sehingga ada kesempatan untuk berbincang-bincang dan saat guru menghadapi permasalahan selalu terbuka dan ditanggai dengan memberikan solusi.

- b. Keteladanan

Kepala sekolah memberi contoh komunikasi dengan baik dan sopan yaitu saat berkomunikasi dengan guru kepala sekolah tetap menggunakan bahasa yang santun.

- c. Pengaturan meja guru

Mengatur posisi meja guru mengelompok berdasarkan mata pelajaran sehingga lebih mudah untuk berdiskusi dan menemukan solusinya bersama-sama.

Upaya tersebut efektif, sebab dapat meningkatkan kerjasama, saling membantu dan lebih kekeluargaan.

Lampiran 8. Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP)

**RENCANA PELAKSANAAN PEMBELAJARAN
(RPP)**

Sekolah : SMF 1.1K
 Mata Pelajaran : Ilmu Pengetahuan Alam (Fisika)
 Satuan Pendidikan : SMP
 Kelas/Semester : VIII/ 1
 Alokasi Waktu : 6 x 40 menit

A. Standar Kompetensi

5. Memahami peranan usaha, gaya, dan energi dalam kehidupan sehari-hari.

B. Kompetensi Dasar

- 5.1 Mengidentifikasi jenis-jenis gaya, penjumlahan gaya, dan pengaruhnya pada suatu benda yang dikenai gaya
 5.2 Menerapkan Hukum Newton untuk menjelaskan berbagai peristiwa dalam kehidupan sehari-hari

C. Tujuan Pembelajaran

Pertemuan 1

1. Menjelaskan pengertian gaya dan pengaruhnya
 2. Menjelaskan hubungan antara gaya, massa, dan percepatan
 3. Menghitung resultan gaya

Pertemuan 2

1. Menjelaskan tentang Hukum-Hukum Newton
 2. Menjelaskan pengertian gaya gesek.
 3. Membedakan pengertian massa dengan berat benda.

D. Materi Belajar

Pertemuan 1

1. Gaya

Pertemuan 2

1. Hukum Newton
 2. Gaya Gesek
 3. Gaya Berat
 4. Penerapan Hukum Newton dalam Kehidupan Sehari-hari

E. Metode dan Model Pembelajaran

1. Pendekatan : Keterampilan proses
 2. Metode : Diskusi, demonstrasi, eksperimen

F. Langkah-langkah Pembelajaran

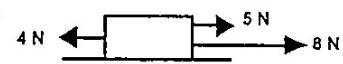
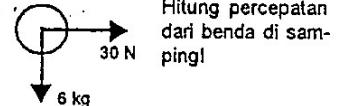
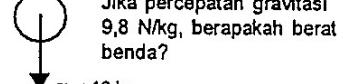
Pertemuan 1

No.	Kegiatan Pembelajaran	Waktu
1.	Pendahuluan <ul style="list-style-type: none"> a. Guru menanyakan hal-hal yang berkaitan dengan materi yang akan dipelajari b. Memotivasi siswa agar menaruh minat terhadap pelajaran. 	20
2.	Kegiatan Inti <ul style="list-style-type: none"> a. Eksplorasi Guru membimbing siswa untuk melakukan diskusi dengan cara membagi siswa dalam kelas menjadi beberapa kelompok. Setiap kelompok membahas konsep gaya dan mempresentasikan di depan kelas, kelompok yang lain memberi tanggapan. b. Elaborasi <ul style="list-style-type: none"> • Guru memberi kesempatan pada siswa untuk berpikir secara kreatif, menganalisis, dan melakukan eksperimen-eksperimen • Guru memberi kesempatan pada siswa untuk menuliskan dan mendiskusikan hasil kerjanya c. Konfirmasi <ul style="list-style-type: none"> • Guru melakukan evaluasi proses terhadap kegiatan kelompok • Guru menjawab pertanyaan-pertanyaan siswa yang mengalami kesulitan 	80
3.	Penutup <ul style="list-style-type: none"> a. Guru menyimpulkan dan meluruskan hal-hal yang dianggap kurang tepat b. Menginformasikan tugas-tugas yang harus dikerjakan di rumah c. Post test 	20

Pertemuan 2

No.	Kegiatan Pembelajaran	Waktu
1.	Pendahuluan <ul style="list-style-type: none"> a. Guru menanyakan hal-hal yang berkaitan dengan materi yang akan dipelajari b. Memotivasi siswa agar menaruh minat terhadap pelajaran. 	20
2.	Kegiatan Inti <ul style="list-style-type: none"> a. Eksplorasi Guru membimbing siswa untuk melakukan diskusi dengan cara membagi siswa dalam kelas menjadi beberapa kelompok. Masing-masing kelompok membahas hukum Newton, gaya gesek, gaya gravitasi, dan penerapan hukum Newton. Kemudian mempresentasikan di depan kelas, sedangkan kelompok yang lain memberi tanggapan. b. Elaborasi <ul style="list-style-type: none"> • Guru memberi kesempatan pada siswa untuk berpikir secara kreatif, menganalisis, dan melakukan eksperimen-eksperimen • Guru memberi kesempatan pada siswa untuk menuliskan dan mendiskusikan hasil kerjanya c. Konfirmasi <ul style="list-style-type: none"> • Guru melakukan evaluasi proses terhadap kegiatan kelompok • Guru menjawab pertanyaan-pertanyaan siswa yang mengalami kesulitan 	80
3.	Penutup <ul style="list-style-type: none"> a. Guru menyimpulkan dan meluruskan hal-hal yang dianggap kurang tepat b. Menginformasikan tugas-tugas yang harus dikerjakan di rumah c. Post test. 	20

Penilaian

Indikator Penilaian	Teknik Penilaian	Bentuk Instrumen	Instrumen
5.1.1 Melalui diskusi siswa dapat menyebutkan jenis-jenis gaya			1. Apakah yang dimaksud dengan gaya?
5.1.2 Melalui diskusi siswa dapat menghitung besar gaya	Tes Tertulis	• Pilihan ganda • Uraian • Isian	2. Sebutkan satuan gaya yang menurut SII
5.1.3 Melalui diskusi siswa dapat menghitung resultan gaya			3.  Hitung resultan gaya-gaya di samping!
5.2.1 Siswa dapat menjelaskan gaya gesek, sesuai hukum I Newton			4.  Hitung percepatan dari benda di samping!
5.2.2 Siswa dapat membedakan berat dengan massa			5.  Jika percepatan gravitasi 9,8 N/kg, berapakah berat benda?
5.2.3 Melalui diskusi siswa dapat menyimpulkan hukum II Newton.			

Skor nilai = skor perolehan x 5

Kunci jawaban

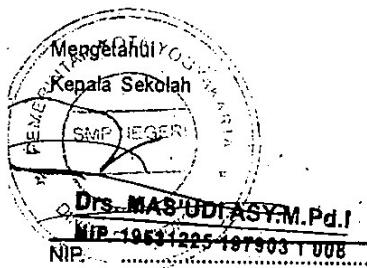
No	Jawaban	Skor Nilai
1.	Gaya adalah tarikan atau dorongan benda-benda	5
2.	Dalam SI satuan gaya adalah newton (N)	5
3.	$R = 5 + 8 - 4 = 9 \text{ N}$	3
4.	$F = m \times a \rightarrow a = \frac{30}{6} = 5 \text{ m/s}^2$	2
5.	$W = 10 \times 9,8 = 98 \text{ N}$	5
Jumlah		20

G. Sumber Belajar

1. Buku IPA SMP kelas VIII
2. Lembar Kerja Siswa
3. Buku materi penunjang

H. Alat/Sarana

1. Sebuah balok kayu
2. Sebuah bola sepak
3. Sebuah bola kastil
4. Sebuah pegas
5. Neraca pegas
6. Balok kayu
7. Mobil mainan
8. Neraca pegas
9. Papan peluncur atau meja
10. Balok peluncur dengan massa cukup besar
11. Minyak pelumas
12. Ampelas



Yogyakarta 18 Juli 2008

Guru Mata Pelajaran

M. YUDI ASY' M.Pd.I

NIP. 195312251979031008

Lampiran 9. Daftar Hadir

DAFTAR HADIR GURU PEMERINTAH KOTA YOGYAKARTA

Instansi : SMP Negeri 5 Yogyakarta

Bulan : SEPTEMBER 2012

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
29	Sujiyana, S Pd	P																														
30	Edy Thomas Suharta, S Pd																															
31	Siti Purbani, S Pd																															
32	Sri Rochani, S Pd																															
33	Abdurrahman, S Pd, M Pd. Si																															
34	Suparman, S Ag																															
35	Halim Maryanto, M Pd																															
36	Waldi, S Pd																															
37	Ahmad Ahyas, S Pd																															
38	Pujatiningrum, S Pd																															
39	Dwi Nuryani, S Pd																															
40	Sukesi, S Pd																															
41	Harry Andiyanto N, S Pd																															
42	Irdiana Suryani, S Pd																															
43	Ratnawati, S Pd																															
44	Estuningsih, S Kom																															
45	Suparningsih, S Pd																															
46	Yeti Yuliana, S Pd																															
47	Siti Maftukhah, S Pd																															
48	Mursihati, S Pd																															
49	Maria Faekha, S Pd																															
50	Bayu ARI Wibowo, S.Si																															
51	Endang Sri Suparningsih																															
	DEPAG																															
51	Dra. Gesit Purwaningsih																															
52	Khamid Mashudi, S Ag																															
53	Alexander Sutadi, SE																															
	Tambahan Jam																															
54	Andi Rahayu R, S Pd																															
55	Drs. Jaka Puji Utama																															

NABAN																					
56	Kurnia Priagung B, M Pd																				
57	Ben Brilanto, S.kom S.T																				
58	Anton Wibowo, S Pd																				
59	Isdwiyani, S Pd																				
60	Ajik Susanto, S SI																				
61	Sutardi, S Pd																				

KETERANGAN

- A. Ijin / Lain-lain
- B. Cuti Tahunan
- C. Cuti Besar
- D. Cuti Alasan Penting
- E. Cuti Bersalin
- F. Cuti Diluar Tanggungan Negara
- G. Cuti Sakit
- H. Sakit dgn ket Dokter
- I. Masuk terlambat
- J. Pulang Mendahului
- K. Tidak masuk tanpa ket
- L. Tugas Luar
- M. Tugas Belajar

Yogyakarta,

Kepala Sekolah

Drs. Suparno, M Pd

NIP. 19580207 197803 1 006

Lampiran 10. Daftar Nilai Siswa

NILAI SEMESTER TAHUN 2011/2012

IPS KELAS VIII-5

SMP NEGERI 8 YOGYAKARTA

No.	NAMA SISWA	NILAI ULANGAN			NILAI TUGAS	NILAI MID	NH	NILAI ULUM	RAPOR
		UL 1	UL 2	RT					
1	ADDINA RAHMA ALLIFNA	94	95	94	97	94	95	90	93
2	ADEL PRAYEKA RAMADHAN	80	87	84	90	87	86	83	84
3	AHMAD SYAFIQ DIPUTRA ZULLAIKIN	81	90	85	84	81	84	77	83
4	ALDI PRIAMBODO	74	75	74	77	74	75	70	73
5	ALIKAIWIDY HANDARNI	80	80	80	95	93	87	88	84
6	ANGGIT NUR MALIK PAWITRA	75	76	76	78	76	76	71	75
7	ANNISA NUR FADLIYAH	79	80	80	83	80	81	76	79
8	AQMARINA LAILI ASYRAFI	89	90	90	93	90	91	86	89
9	ARDHANY HANNY PRATIWI	81	82	81	84	81	82	77	80
10	BHASKORO ADI PRIAMBODO	91	92	91	94	91	92	87	90
11	CHORINA NURAYNI	79	80	79	82	79	80	75	78
12	DARMA ASETRA ADHICAHYA	79	80	79	82	79	80	75	78
13	DESTALIA HANA FIRDAUSI	85	86	86	88	86	86	81	85
14	GANANG DINO UTAMA	90	95	92	97	94	94	90	92
15	GHALIB PILAR ALAM	94	90	92	97	94	94	90	92
16	HASIA YUNAN ARGA DINATA	79	80	79	82	79	80	75	78
17	JIRMA MONITA PUTRI	79	80	79	82	79	80	75	78
18	ISNAHADILAH NUR HIKMAWATI	79	80	79	82	79	80	75	78
19	JUWITA KHOIRUNISSA RIZQI RAHMAWATI	82	83	83	85	83	83	78	82
20	MONIKA SEPTIA KHOZAAIN	79	80	80	83	80	81	76	79
21	MUH. EIKRI AHSANANDI	92	90	90	95	93	92	88	90
22	MUHAMMAD IQBAL MULYA TARMIDZI	79	80	80	83	80	81	76	79
23	MUHAMMAD IRFAN HARISULISTYO	88	89	88	91	88	89	84	88
24	MUHAMMAD NOFEAR FAVIAN ISLAMEY	87	87	87	90	87	88	83	86
25	NANDA AYU PRADHITA	75	75	75	77	75	75	76	75
26	RAGIL PRASETIYO	81	82	81	84	81	82	77	80
27	RESA ARUM SALINDRI	91	92	91	94	91	92	87	90
28	SITI MULAKSINTO MURDANINGTYAS	89	80	85	93	90	88	86	86
29	SRIKISWATI	87	87	87	90	87	88	83	86
30	TAZHA AMELIA CAESARANI	87	87	87	90	87	88	83	86
31	TITA DAMAYANTI PERTIWI	82	83	83	85	83	83	78	82
32	DEEPA AYU LISA PIRIA	82	83	82	85	82	83	78	81
	Rata-rata	83	84	84	87	85	85	80	83



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
Lampiran II. Surat Ijin Penelitian
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN

Alamat : Karangmalang, Yogyakarta 55281
Telp.(0274) 586168 Hunting, Fax.(0274) 540611; Dekan Telp. (0274) 520094
Telp.(0274) 586168 Psw. (221, 223, 224, 295,344, 345, 366, 368,369, 401, 402, 403, 417)
E-mail: humas_fip@uny.ac.id Home Page: <http://fip.uny.ac.id>



No. : 4498 /UN34.11/PL/2012

Lamp. : 1 (satu) Bendel Proposal

Hal : Permohonan Ijin Penelitian

Yth. Gubernur Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta
Cq. Kepala Biro Administrasi Pembangunan

Setda Provinsi DIY

Kepatihan Danurejan

Yogyakarta

Diberitahukan dengan hormat, bahwa untuk memenuhi sebagian persyaratan akademik yang ditetapkan oleh Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta, mahasiswa berikut ini diwajibkan melaksanakan penelitian:

Nama : Nur Alimah

NIM : 08101241035

Prodi/Jurusan : MP /AP

Alamat : Mrican Gang Wisnu 17, Depok, Sleman, Yogyakarta.

Sehubungan dengan hal itu, perkenankanlah kami memintakan ijin mahasiswa tersebut melaksanakan kegiatan penelitian dengan ketentuan sebagai berikut:

Tujuan : Memperoleh data penelitian tugas akhir skripsi

Lokasi : SMP N 1 Yogyakarta, SMP N 5 Yogyakarta dan SMP N 8 Yogyakarta

Subyek : Kepala sekolah dan Guru

Obyek : Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru

Waktu : Juni – Agustus 2012

Judul : Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman Yogyakarta.

Atas perhatian dan kerjasama yang baik kami mengucapkan terima kasih.

Yogyakarta, 11 Juni 2012
Dekan,


Haryanto, M.Pd.
NIP 19600902 198702 1 001

Tembusan Yth:

1. Rektor (sebagai laporan)

2. Wakil Dekan I FIP

3. Ketua Jurusan AP FIP

4. Kabag TU

5. Kasubbag Pendidikan FIP

6. Mahasiswa yang bersangkutan
Universitas Negeri Yogyakarta



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA

FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN

Alamat : Karangmalang, Yogyakarta 55281
Telp.(0274) 586168 Hunting, Fax.(0274) 540611; Dekan Telp. (0274) 520094
Telp.(0274) 586168 Psw. (221, 223, 224, 295,344, 345, 366, 368,369, 401, 402, 403, 417)
E-mail: humas_fip@uny.ac.id Home Page: http://fip.uny.ac.id



Certificate No. QSC 00687

No. : 4498 /UN34.11/PL/2012

Lamp. : 1 (satu) Bendel Proposal

Hal : Permohonan Ijin Penelitian

Yth . Kepala SMP Negeri 5
Yogyakarta

Diberitahukan dengan hormat, bahwa untuk memenuhi sebagian persyaratan akademik yang ditetapkan oleh Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta, mahasiswa berikut ini diwajibkan melaksanakan penelitian:

Nama : Nur Alimah
NIM : 08101241035
Prodi/Jurusan : MP/AP
Alamat : Mrican Gang Wisnu 17 , Depok , Sleman , Yogyakarta.

Sehubungan dengan hal itu, perkenankanlah kami meminta ijin mahasiswa tersebut melaksanakan kegiatan penelitian dengan ketentuan sebagai berikut:

Tujuan : Memperoleh data penelitian tugas akhir skripsi
Lokasi : SMP N 5 Yogyakarta
Subyek : Kepala sekolah dan Guru
Obyek : Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru
Waktu : Juni – Agustus 2012
Judul : Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman Yogyakarta.

Atas perhatian dan kerjasama yang baik kami mengucapkan terima kasih.

Yogyakarta, Juni 2012
Dekan,

Dr. Maryanto, M.Pd.

NIP 19600902 198702 1 001

Tembusan Yth:

1. Rektor (sebagai laporan)
2. Wakil Dekan I FIP
3. Ketua Jurusan AP FIP
4. Kabag TU
5. Kasubbag Pendidikan FIP
6. Mahasiswa yang bersangkutan
Universitas Negeri Yogyakarta



PEMERINTAH PROVINSI DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA
SEKRETARIAT DAERAH

Kompleks Kepatihan, Danurejan, Telepon (0274) 562811 - 562814 (Hunting)
YOGYAKARTA 55213

SURAT KETERANGAN / IJIN

070/6000/V/6/2012

Membaca Surat : Dekan Fak. Ilmu Pendidikan UNY Nomor : 4498/UN.34.11/PL/2012
Tanggal : 11 Juni 2012 Perihal : Ijin Penelitian

Mengingat : 1. Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2006, tentang Perizinan bagi Perguruan Tinggi Asing, Lembaga Penelitian dan Pengembangan Asing, Badan Usaha Asing dan Orang Asing dalam melakukan Kegitan Penelitian dan Pengembangan di Indonesia;
2. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 33 Tahun 2007, tentang Pedoman penyelenggaraan Penelitian dan Pengembangan di Lingkungan Departemen Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah;
3. Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 37 Tahun 2008, tentang Rincian Tugas dan Fungsi Satuan Organisasi di Lingkungan Sekretariat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah.
4. Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 18 Tahun 2009 tentang Pedoman Pelayanan Perizinan, Rekomendasi Pelaksanaan Survei, Penelitian, Pendataan, Pengembangan, Pengkajian, dan Studi Lapangan di Daerah Istimewa Yogyakarta.

DILAKUKAN untuk melakukan kegiatan survei/penelitian/pendataan/pengembangan/pengkajian/studi lapangan kepada:

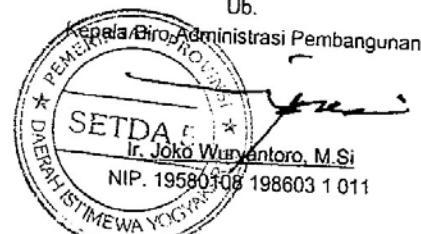
Nama	:	NUR ALIMAH	NIP/NIM	:	08101241035
Alamat	:	Karangmalang Yogyakarta			
Judul	:	UPAYA KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU SMP NEGERI DI KECAMATAN GONDOKUSUMAN YOGYAKARTA			
Lokasi	:	SMP NEGERI SE KECAMATAN GONDOKUSUMAN Kec. GONDOKUSUMAN, Kota/Kab. KOTA YOGYAKARTA			
Waktu	:	19 Juni 2012 s/d 19 September 2012			

Dengan Ketentuan

1. Menyerahkan surat keterangan/ijin survei/penelitian/pendataan/pengembangan/pengkajian/studi lapangan *) dari Pemerintah Provinsi DIY kepada Bupati/Walikota melalui institusi yang berwenang mengeluarkan ijin dimaksud;
2. Menyerahkan soft copy hasil penelitiannya baik kepada Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta melalui Biro Administrasi Pembangunan Setda Provinsi DIY dalam compact disk (CD) maupun mengunggah (upload) melalui website adbang.jogjaprov.go.id dan menunjukkan cetakan asli yang sudah disahkan dan dibubuh cap institusi;
3. Ijin ini hanya dipergunakan untuk keperluan ilmiah, dan pemegang ijin wajib mentaati ketentuan yang berlaku di lokasi kegiatan;
4. Ijin penelitian dapat diperpanjang maksimal 2 (dua) kali dengan menunjukkan surat ini kembali sebelum berakhir waktunya setelah mengajukan perpanjangan melalui website adbang.jogjaprov.go.id;
5. Ijin yang diberikan dapat dibatalkan sewaktu-waktu apabila pemegang ijin ini tidak memenuhi ketentuan yang berlaku.

Dikeluarkan di Yogyakarta
Pada tanggal 19 Juni 2012

A.n Sekretaris Daerah
Asisten Perekonomian dan Pembangunan
Ub.



Tembusan :

1. Yth. Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta (sebagai laporan);
2. Walikota Yogyakarta c.q Ka. Dinas Perizinan
3. Ka. Dinas Pendidikan, Pemuda & Olahraga Prov. DIY
4. Dekan Fak. Ilmu Pendidikan UNY
5. Yang bersangkutan



SURAT IZIN

NOMOR : 070/1807

4556/34

Dasar : Surat izin / Rekomendasi dari Gubernur Kepala Daerah Istimewa Yogyakarta
Nomor : 070/6000/V/6/2012 Tanggal : 19/06/2012

Mengingat : 1. Peraturan Daerah Kota Yogyakarta Nomor 10 Tahun 2008 tentang Pembentukan, Susunan, Kedudukan dan Tugas Pokok Dinas Daerah
2. Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 85 Tahun 2008 tentang Fungsi, Rincian Tugas Dinas Perizinan Kota Yogyakarta;
3. Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 29 Tahun 2007 tentang Pemberian Izin Penelitian, Praktek Kerja Lapangan dan Kuliah Kerja Nyata di Wilayah Kota Yogyakarta;
4. Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 18 Tahun 2011 tentang Penyelenggaraan Perizinan pada Pemerintah Kota Yogyakarta;
5. Keputusan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor: 38/I.2/2004 tentang Pemberian Izin/Rekomendasi Penelitian/Pendataan/Survei/KKN/PKL di Daerah Istimewa Yogyakarta.

Dilijinkan Kepada : Nama : NUR ALIMAH NO MHS / NIM : 08101241035
Pekerjaan : Mahasiswa Fak. Ilmu Pendidikan - UNY
Alamat : Kampus Karangmalang, Yogyakarta
Penanggungjawab : Suyud, M.Pd.
Keperluan : Melakukan Penelitian dengan judul Proposal : UPAYA KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU SMP NEGERI DI KECAMATAN GONDOKUSUMAN YOGYAKARTA

Lokasi/Responden : Kota Yogyakarta
Waktu : 19/06/2012 Sampai 19/09/2012
Lampiran : Proposal dan Daftar Pertanyaan
Dengan Ketentuan : 1. Wajib Memberi Laporan hasil Penelitian kepada Walikota Yogyakarta (Cq. Dinas Perizinan Kota Yogyakarta)
2. Wajib Menjaga Tata tertib dan mentaati ketentuan-ketentuan yang berlaku setempat
3. Izin ini tidak disalahgunakan untuk tujuan tertentu yang dapat mengganggu kestabilan Pemerintah dan hanya diperlukan untuk keperluan ilmiah
4. Surat izin ini sewaktu-waktu dapat dibatalkan apabila tidak dipenuhinya ketentuan -ketentuan tersebut diatas
Kemudian diharap para Pejabat Pemerintah setempat dapat memberi bantuan seperlunya

Tanda tangan
Pemegang Izin

NUR ALIMAH

Tembusan Kepada :

- Yth. 1. Walikota Yogyakarta (sebagai laporan)
2. Ka. Biro Administrasi Pembangunan Setda Prop. DIY
3. Ka. Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta
4. Kepala SMP Negeri 1 Yogyakarta
5. Kepala SMP Negeri 5 Yogyakarta
6. Kepala SMP Negeri 8 Yogyakarta





PEMERINTAH KOTA YOGYAKARTA
DINAS PENDIDIKAN
SMP NEGERI 5 YOGYAKARTA
TERAKREDITASI A; SERTIFIKAT ISO 9001:2008
JL. Wardani No 1 Yogyakarta 55224, Telp. (0274) 512169, Fax. (0274)551869
email : smpn5jogja@yahoo.com web : www.smpn5jogja.org

SURAT KETERANGAN
Nomor : 070/566

Yang bertandatangan di bawah ini :

Nama	:	Drs. MARTOYO
NIP	:	19550712 197903 1 005
Pangkat/Gol. Ruang	:	Pembina, IV/a
Jabatan	:	Kepala Sekolah
Unit Kerja	:	SMP Negeri 5 Yogyakarta

Menerangkan bahwa :

Nama	:	NUR ALIMAH
NIM	:	08101241035
Program Studi	:	Fakultas Ilmu Pendidikan
Instansi	:	Universitas Negeri Yogyakarta

Telah melakukan penelitian di SMP Negeri 5 Yogyakarta pada tanggal 19 Juli 2012 s.d 19 September 2012 dengan judul UPAYA KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU SMP NEGERI DI KECAMATAN GONDOKUSUMAN YOGYAKARTA

Demikian Surat Keterangan ini dibuat dengan sebenar-benarnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, 6 Desember 2012

