

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

4.1 Temuan dan Pembahasan

Pada bagian ini peneliti mendeskripsikan temuan dari hasil penelitian. Hasil penelitian ini mencakup deskripsi data pada proses perencanaan, Tindakan, observasi dan refleksi dari pembelajaran pada setiap kegiatan penelitian. Dari hasil penelitian yang dilakukan, peneliti menemukan 2 temuan; (1) temuan umum, (2) temuan khusus, hasil penelitian ini dilengkapi dengan hasil observasi dan studi dokumentasi maka didapatkan bahwa temuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

4.1.1 Temuan Umum Penelitian

Temuan umum penelitian ialah hasil dengan berkaitan dengan ciri institusi dengan sebagai tempat berlangsungnya penelitian. Dalam penelitian tersebut terdapat pun temuan umum riset disini di rincikan sebagai berikut:

1. Sejarah SMA 4 PAB Sampali

Tempat penelitian ini dilaksanakan di SMA PAB 4 Sampali. Penelitian ini dilakukan selama 1 bulan. Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Awaluddin selaku Kepala Sekolah SMA PAB 4 Sampali pada hari Senin 22 April 2024 pukul 11:00 WIB dapat dikemukakan beberapa temuan umum penelitian ini, yaitu tentang sejarah berdirinya, keadaan guru dan siswa, serta keadaan sarana dan fasilitas. Semua yang diungkapkan mengenai hal-hal tersebut adalah hasil perolehan data dengan wawancara dan pengkajian terhadap dokumen-dokumen yang ada di SMA PAB 4 Sampali.

Sejarah berdirinya SMA PAB 4 Sampali yang berada di kecamatan Percut Sei Tuan Kabupaten Deli Serdang pada Tahun 1982 oleh Bapak Drs. Hj. Sayuti. Kemudian pada tahun 2003, Kepala Sekolah diganti dengan Bapak Drs. Hj. Agus Salim, kemudian Tahun 2016 sampai 2022 Bapak Syahrizal, S.Pd. dan dari 2022 sampai sekarang bapak Awaluddin. Gedung Sekolah ini dulunya milik PTP. IX, kemudian di gantikan menjadi milik PAB Sumatera Utara. SMA PAB 4 ini dulu

nya termasuk sekolah yang mayoritas anak-anak perkebunan, tapi sekarang karena PTP sudah tidak ada maka anak-anak umum bisa masuk sekolah ini.

Awalnya sekolah ini ada beberapa unit sekolah yaitu SMP, MTS, SMA, MAS dan Kepala Sekolah nya Bapak Drs. Hj Sayuti dan dari Tahun 2003 di pecah dan tidak sama lagi Kepala Sekolah nya. Mayoritas siswa SMAPAB 4 Sampali adalah beragama Islam dan Guru nya 100 % Muslim. Sekolah ini berasaskan Islam. SMA PAB 4 Sampali terletak di jalan Pasar Hitam No.119, Sampali, Kec. Percut Sei Tuan, Kab. Deli Serdang, Prov. Sumatera Utara didirikan pada Tahun 1982 dengan tujuan mendukung upaya pemerintah melaksanakan pendidikan Nasional mencerdaskan kehidupan berbangsa dan bernegara dengan landasan keimanan dan ketakwaan (IMTAK).

2. Profil SMA 4 PAB Sampali

Berikut profil SMA PAB 4 Sampali sebagai berikut:

- | | |
|-------------------|-----------------------------|
| a. Nama Sekolah | : SMA PAB 4 Sampali |
| b. NSS | 304070106030 |
| c. NDS | 3007010024 |
| d. NIS | 300410 |
| e. NPSN | 10214145 |
| f. Akreditasi | : A |
| g. Alamat Sekolah | |
| 1. Provinsi | : Sumatera Utara |
| 2. Kabupaten | : Deli Serdang |
| 3. Kecamatan | : Percut Sei Tuan |
| 4. Kelurahan/Desa | : Sampali |
| 5. Jalan | : Pasar Hitam No.69 Sampali |
| 6. Email | : smapabsampali@yahoo.co.id |
| 7. Kode Pos | 20371 |
| 8. Telepon/HP | 085658964561 |
| 9. Tahun Berdiri | 1982 |

3. Visi, Misi dan Tujuan SMA 4 PAB Sampali

a. Visi

1. Menyelenggarakan kegiatan pendidikan sesuai dengan standar mutu dan kurikulum pemerintah.
2. Menyelenggarakan Proses Pendidikan Islami Yang Berkarakter
3. Meningkatkan Kecerdasan Peserta Didik Berlandaskan Ilmu Pengetahuan Dan Teknologi.
4. Membentuk Peserta Didik Yang Kreatif, Trampil Dan Mandiri.
5. Membimbing Peserta Didik Dalam Proses Pembentukan Pribadi Yang Tangguh Dan Bermartabat.

b. Misi

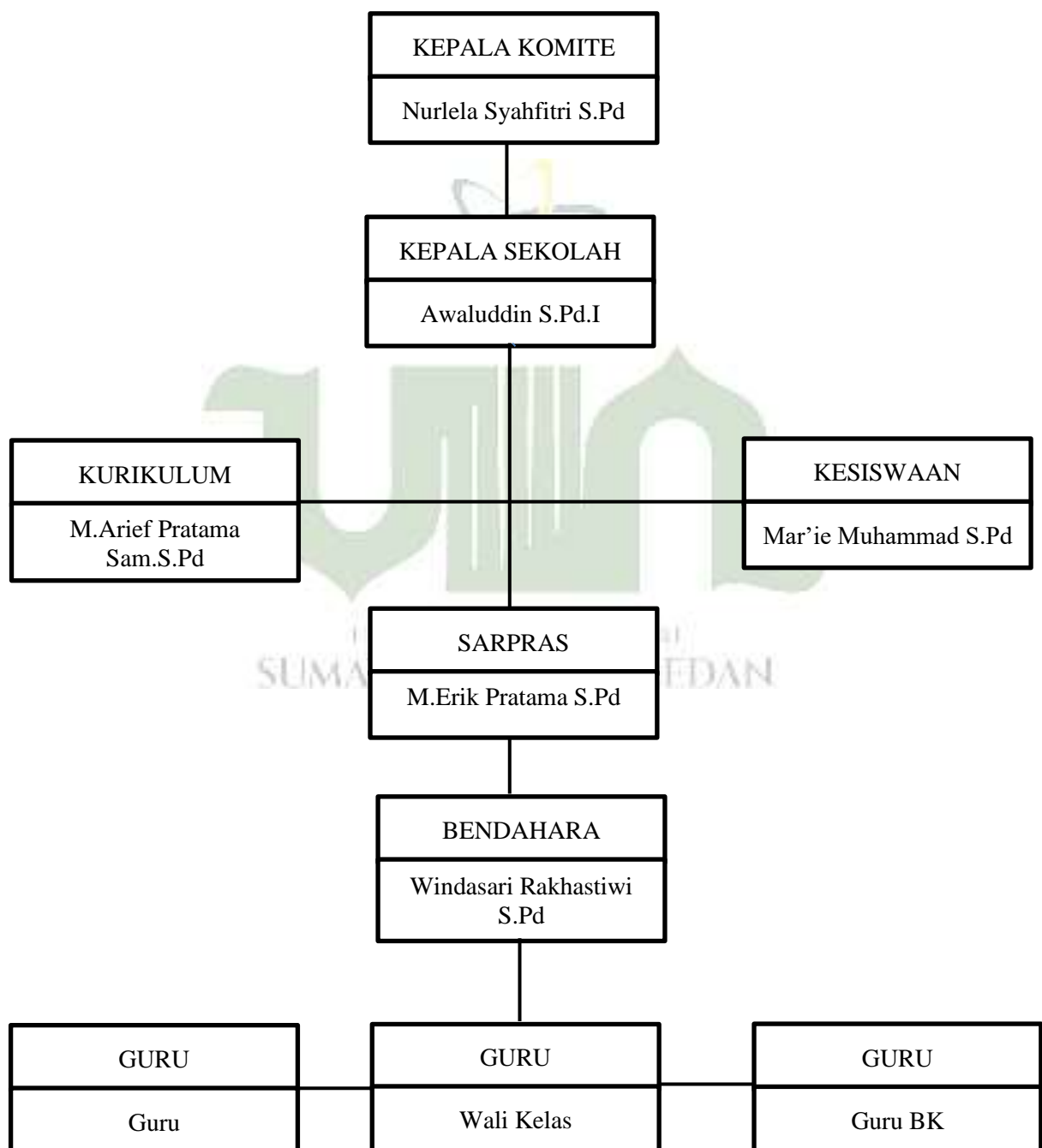
Mewujudkan Pendidik Islami Berdasarkan Imcak dan Iptek, Mandiri, Berwawasan, Bermutu Serta Bermartabat

c. Tujuan

1. Mempersiapkan Peserta Didik Yang Bertaqwa Kepada Allah SWT Yang Maha Esa Dan Berakhlak Mulia.
2. Mempersiapkan Peserta Didik Agar Menjadi Manusia Yang Berkripadian, Cerdas, Berkualitas Dan Berprestasi Dalam Bidang Akademik, Olahraga Dan Seni.
3. Membekali Peserta Didik Agar Memiliki Keterampilan Teknologi Informasi Dan Komunikasi Serta Mampu Mengembangkan Diri Secara Mandiri.
4. Menanamkan Peserta Didik Sikap Ulet dan Gigih Dalam Berkompetensi, Beradaptasi, Dengan Lingkungan Dan Mengembangkan Sikap Sportifitas.
5. Membekali Peserta Didik Dengan Ilmu Pengetahuan Dan Teknologi Agar Mampu Bersaing Dan Melanjutkan Ke Jenjang Pendidikan Yang Lebih Tinggi.
6. Menanamkan Peserta Didik Kesadaran Akan Pentingnya Menjaga Kesakatan Diri sendiri dan lingkungan agar tercipta generasi muda bangsa yang sehat dan siap berkompetisi di lingkungan masyarakat.

4. Struktur Organisasi SMA 4 PAB Sampali

Guru merupakan faktor yang penting dalam pendidikan, baik pada lembaga pendidikan formal maupun pendidikan non formal. Tanpa guru, pendidikan tidak akan berjalan dengan sebagaimana mestinya. Guru merupakan faktor dominan untuk menentukan maju mundurnya satu lembaga pendidikan. Berdasarkan data dan dokumentasi yang ada di SMA PAB 4 Sampali dapat dilihat dibawah ini:



Gambar 4.1 Struktur Organisasi SMA PAB 4 Sampali

5. Tenaga Pendidik SMA 4 PAB Sambali

Guru mempunyai peranan yang penting dalam suatu lembaga sekolah. Karena dengan adanya guru siswa dapat memperoleh ilmu dan pembelajaran yang tidak didapat diluar lembaga sekolah. Didalam UU No.14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen, pasal 1 ayat 1 menjelaskan bahwa guru adalah pendidik professional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini, jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan menengah.

Berdasarkan data dan dokumentasi yang ada di SMA PAB 4 Sampali, guru-guru telah memiliki kualitas S1 bidang pendidikan. Untuk lebih rincinya dapat dilihat dibawah ini:

- Jumlah Guru : 31 orang
- Laki-Laki : 11 orang
- Perempuan : 20 orang

6. Keadaan Sarana dan Prasarana SMA 4 PAB Sampali

Sarana adalah perlengkapan pembelajaran yang dapat dipindahpindah, sedangkan prasarana adalah fasilitas dasar untuk menjalankan fungsi sekolah. Sarana pendidikan antara lain gedung, ruang kelas, meja, kursi serta alat media pembelajaran lainnya. Sedangkan prasarana antara lain seperti halaman, tanah lapang, jalan menuju sekolah dan lainnya:

Berikut sarana yang ada di SMA4 PAB Sampali:

1. Ruang Kelas
2. Kantor Kepala Sekolah
3. Ruang Tata Usaha
4. Perpustakaan
5. Meja dan Kursi
6. Ruang Lab
7. Peralatan Belajar dan Mengajar
8. Komputer

Sedangkan prasarana yang ada di SMA 4 PAB Sampali:

1. Lapangan Olahraga
2. Kantin
3. Parkiran

Sarana prasarana yang ada di SMA 4 PAB Sampali sudah cukup memadai, tetapi ada beberapa fasilitas yang belum dimiliki oleh sekolah untuk membantu proses pembelajaran. Untuk kualitas sarana dan prasarana di atas, semuanya memiliki kualitas yang baik dan dapat digunakan dengan baik selama berlangsungnya proses pembelajaran oleh pendidik dan peserta didik di sekolah tersebut.

4.1.2 Temuan Penelitian

Temuan khusus penelitian merupakan data lapangan yang diperoleh melalui hasil penelitian kualitatif. Suatu penelitian akan menghasilkan sesuatu yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan dalam penelitian. Perlu adanya analisa dari hasil yang ditemukan pada kondisi lapangan dengan teori yang berkaitan dengan penelitian. Berikut dipaparkan hasil yang didapatkan dalam penelitian.

1. Penerapan Manajemen Kinerja Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Ada tanggung jawab hukum pada kepala sekolah dan tenaga kependidikan sekolah untuk mengevaluasi standar pengajaran dan pembelajaran di dalam sekolah dan meyakinkan bahwa standar kinerja profesional yang tepat telah dibangun. Manajemen kinerja adalah suatu sistem yang didesain untuk membantu kepala sekolah dan manajer senior untuk memenuhi tanggung jawab dengan menformalkan proses dan mewujudkannya ke dalam siklus laporan tahunan pada awal pertemuan, target pengaturan, observasi kelas dan pengulasan.

Setiap sekolah akan mempunyai sistem yang berbeda yang menopang siklus manajemen kinerja. Namun, apapun perbedaannya sekolah tetap harus memasukkan tanggung jawab hukum yang telah disebutkan sebelumnya sebagai praktek efektif yang dapat termasuk dalam sistem penilaian yang orisinal dan juga seperti apa praktek yang baik diterapkan berhubungan dengan pengajaran, manajemen, hubungan dengan pemimpin dan orang tua, dan lainnya. manajemen kinerja akan diserap ke dalam bidang-bidang yang ada dan pada saat yang sama akan menambah strategi baru untuk perbaikan sekolah.

“Manajemen kinerja adalah suatu proses berbagi, yang merupakan siklus alami. Proses ini tidak berlangsung begitu saja dan kemudian dilupakan, ini menjadi sebuah proses berbagi akan dapat meningkatkan praktek yang baik bagi setiap orang dalam lingkungan sekolah. Supaya dapat terjadi secara efektif, setiap orang perlu untuk mengetahui proses”. (A#1. Wawancara interview. 13 Mei 2024)

Pernyataan di atas dapat disimpulkan, dalam meningkatkan kinerja dalam meningkatkan mutu pendidikan tentu dapat dilihat dengan adanya manajemen yang dibuat kepada tenaga pendidik siswa. Pelaksanaan tugas yang terorganisasi dan terkoordinasi yang sesuai dengan perencanaan kerja, serta pembagian penilaian kinerja didasarkan dengan kinerja pegawai, serta adanya umpan balik antara atasan dan bawahan.

“Manajemen kinerja adalah proses pelaksanaan tugas yang terorganisasi dan terkoordinasi. Untuk pelaksanaan manajemen kinerja beliau mengatakan SMA 4 PAB Sambali hampir melaksanakan manajemen kinerja namun belum sempurna, dikarenakan banyaknya kendala yaitu jumlah pegawai yang belum memadai, pegawai yang belum memenuhi standar dan pegawai yang tidak sesuai bidang”. (MA#2. Wawancara interview. 13 Mei 2024).

Pernyataan diatas bisa dikatakan bahwa kinerja dalam pelaksanaan tugas sangat berpengaruh pada meningkatnya mutu pendidikan. Hal ini akan mempengaruhi kinerja seseorang tersebut, sebab seseorang tersebut akan kurang kompeten dalam menjalankan tugas karena tidak sesuai dengan bidang yang dijalankannya.

“Manajemen kinerja adalah pelaksanaan program kerja yang sesuai dengan perencanaan kerja. Manajemen kinerja mempunyai banyak manfaat yaitu dengan adanya manajemen kinerja kepala sekolah dan pegawai mengetahui kekurangan dan kelemahan mereka, dengan adanya manajemen kinerja antara kepala sekolah dan pegawai mempunyai umpan balik yang saling menguntungkan satu sama lain, pekerjaan pun dapat diselesaikan secara bersama-sama (teamwork). Manajemen kinerja di sekolah ini sudah terlaksana namun belum sempurna karena untuk bagian perpustakaan masih belum efektif disebabkan oleh jumlah pegawai yang kurang dan ruangan yang terbatas, dan tidak semua pegawai mengetahui manajemen kinerja itu sendiri”. (ME#3. Wawancara interview. 13 Mei 2024).

Berdasarkan hasil observasi peneliti, peneliti melihat memang bagian perpustakaan kekurangan tenaga perpustakaan. Dalam perpustakaan mempunyai

bagian-bagian yaitu pelayanan, sirkulasi, dan Administrasi. Kepala perpustakaan menjalankan ke tiga bagian tersebut dikarenakan kekurangan pegawai, dan pegawai yang ada tidak sesuai dengan bidang dan keahliannya, yaitu bidang perpustakaan.

Untuk lab komputer yang terbatas juga dikarenakan kurangnya pegawai yang ada tidak sesuai dengan bidang dan ruang lab dipakai untuk menyimpan bahan-bahan diluar bidang lab komputer, seperti bahan-bahan akreditasi, dokumen sekolah disimpan di lab komputer. Sehingga perpustakaan menjadi kurang efektif. Seharusnya ruang lab dan computer dikhususkan digunakan pada bidangnya masing-masing. Wawancara bapak MM beliau mengatakan:

“Manajemen kinerja adalah pembagian penilaian berdasarkan kinerja yaitu maksudnya setiap pelaksanaan kerja apabila pegawai rajin dan berprestasi diberikan reward (penghargaan), dan apabila pegawai yang kinerjanya belum baik diberikan punishmen (hukuman). Untuk pelaksanaan manajemen kinerja sendiri masih berjalan sekitar 75 % dikarenakan banyaknya kendala yang ada untuk melaksanakan manajemen kinerja. Kendala tersebut yaitu yaitu kurangnya buku dan minat baca tenaga kependidikan tentang manajemen kinerja, dan kurangnya pelatihan-pelatihan khusus yang berkaitan tentang manajemen kinerja”. (MM#4. Wawancara interview. 13 Mei 2024).

Dari hasil wawancara diatas manajemen kinerja adalah pelaksanaan tugas yang terorganisasi dan terkoordinasi yang sesuai dengan perencanaan kerja, serta pembagian penilaian kinerja didasarkan dengan kinerja pegawai, serta adanya umpan balik antara atasan dan bawahan. Yaitu setiap pegawai yang berprestasi mendapatkan reward (penghargaan) dan yang kinerjanya tidak baik akan mendapatkan punishmen (hukuman).

Dari hasil wawancara dengan beberapa siswi F,I, dan S bahwa tenaga kependidikan di sekolah seperti satpam ramah, disiplin, dan rajin. Tenaga kependidikan disini sudah baik karena disiplin dan tidak pernah telat datang ke sekolah, dan pulang juga bersamaan dengan siswa. Tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas juga sesuai dengan prosedur. Dalam peminjaman buku untuk siswa, bila telat mengembalikan buku tidak dikenakan biaya.

2. Langkah-Langkah Penerapan Manajemen Kinerja Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Dalam melakukan manajemen kinerja, terdapat Langkah-langkah yang harus di ikuti. Hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti terkait dengan Langkah-langkah yang dilakukan sekolah SMA 4 PAB Sampali.

“Yang pertama adalah perencanaan, karena tanpa perencanaan yang matang program akan berjalan tanpa arah bahkan sulit bagi pelaksana kegiatan untuk mencapai hasil yang diharapkan.”(A#1. Wawancara interview. 13 Mei 2024).

Dari pernyataan diatas bisa dikatakan perencanaan kinerja yang baik diawali dengan perencanaan kerja. program perencanaan kerja sesuai dengan bidangnya dan dipaparkan dalam rapat Dengan dilaksanakannya rapat, perencanaan kerja tenaga kependidikan dapat disolusikan bersama-sama dengan harapan untuk mendapatkan hasil rapat yang terbaik sesuai dengan kesepakatan bersama.

“Sejalan dengan perencanaan, kepala sekolah harus dibantu dengan pihak lainnya untuk menciptakan kesepahaman dalam bekerja antar berbagai pihak. Pendekatan bisa meningkatkan mutu pendidikan dan sekolah.” (NS#5. Wawancara interview. 13 Mei 2024).

Hasil penelitian yang didapatkan bahwa bisa dikatakan hal pertama yang dilakukan dalam penerapan manajemen kinerja yaitu perencanaan. Perencanaan kerja ini akan menentukan bagaimana kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini. Dengan melihat bagaimana tenaga kependidikan di sekolah ini melaksanakan tugas sesuai dengan perencanaan kerjanya, yang akan menentukan kinerja tenaga kependidikan. Sebagaimana yang di hasilkan dari wawancara.

“Pengorganisasian kerja yaitu pembagian tugas masing-masing tenaga kependidikan. contohnya dalam merumuskan perencanaan kerja tenaga kependidikan yang terdiri dari semua kepala wakil-wakil per bidang studi yaitu wakil kurikulum, wakil TU, Wakil Sarana dan prasarana, Wakil Perpustakaan, dan Wakil Ismuba semuanya terlibat. Itu juga sudah diputuskan berdasarkan keputusan bersama. Apabila setiap kepala bidang dan anggota mengikuti rapat perencanaan kerja, dikhawatirkan justru rapat tidak akan efektif karena begitu banyak pendapat dan masukan dari setiap anggota rapat” (MM#4. Wawancara interview. 13 Mei 2024).

Berdasarkan hasil wawancara diatas pengorganisasian kerja tenaga kependidikan dalam merumuskan program kerja adalah melibatkan setiap wakil wakil penting per bidang, agar rapat dapat berjalan dengan efektif yang bertujuan agar program kerja yang dirumuskan sesuai dengan kemampuan masing-masing tenaga kependidikan, kebutuhan, situasi, dan kondisi sekolah.

“Pengorganisasian kerja di sekolah ini dilihat dari bagaimana pengorganisasian kerja yang terstruktur dan semua tenaga kependidikan dapat menjalankan tugas sesuai dengan kemampuan dan keahlian masing-masing.” (S#6. Wawancara interview. 13 Mei 2024).

Berdasarkan hasil wawancara diatas pengorganisasian kerja tenaga kependidikan dalam merumuskan program kerja adalah melibatkan setiap wakil- wakil penting per bidang, agar rapat dapat berjalan dengan efektif yang bertujuan agar program kerja yang dirumuskan sesuai dengan kemampuan masing-masing tenaga kependidikan, kebutuhan, situasi, dan kondisi sekolah.

“Kepala sekolah sangat terbuka dan menerima masukan serta saran-saran yang diberikan pegawai. Apabila pegawai tenaga kependidikan mempunyai kendala dalam melaksanakan tugas, kepala sekolah akan membantu dan memberikan wawasan-wawasan yang berguna untuk pegawai agar bisa mengatasi masalah-masalah dalam pekerjaan tersebut.” (WR#7. Wawancara interview. 13 Mei 2024).

Berdasarkan wawancara di atas kepala sekolah harus mampu menggerakkan keseluruhan sumber daya yang di rasa mampu sebagai motivator agar guru aktif berinovasi, membangun relasi dengan lingkungan agar tercipta suasana harmonis, semangat dan kreatif dalam merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi melakukan pengelolaan dan mendayagunakan sekaligus memelihara sarana dan prasarana yang ada.

“Kepala sekolah selalu memantau pegawai dalam melaksanakan tugas, dan apabila ada pegawai yang kinerjanya kurang baik seperti sering absen, dan tidak tertib dengan peraturan sekolah, maka kepala sekolah akan memberikan teguran terlebih dahulu. Dengan tujuan agar pegawai dapat lebih fokus lagi dalam melaksanakan pekerjaannya”. (ME#3. Wawancara interview. 13 Mei 2024).

Kepala sekolah juga memberikan teguran kepada tenaga kependidikan yang kurang disiplin dengan jam kerja. Yaitu tenaga kependidikan yang pulang terlebih dahulu sebelum waktu kerja selesai, atau saat proses belajar mengajar selesai. Kepala sekolah juga memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan tersebut untuk memperbaiki kinerjanya dalam bekerja.

“Kepala sekolah menggunakan sistem komunikasi yang terbuka kepada para pegawainya, agar pegawai tidak segan dan tidak mempunyai masalah dalam melaksanakan tugas. Ini juga akan berdampak untuk kebaikan sekolah. Bila memang ada pegawai yang kinerjanya masih kurang baik, maka kepala sekolah memanggil pegawai yang bersangkutan tersebut ke ruangan kepala sekolah dan menggunakan komunikasi secara lisan.” (MA#2. Wawancara interview. 13 Mei 2024).

Hasil wawancara maupun observasi peneliti diatas, kepala sekolah memang menggunakan komunikasi yang terbuka terhadap para pegawai. Sehingga pegawai mengetahui kekurangan dan kelebihan yang mereka miliki. Dengan komunikasi terbuka kepala sekolah dengan tenaga pegawainya, Maka pegawai tidak takut untuk mengutarakan hambatan-hambatan yang ada dalam pekerjaannya.

“Untuk evaluasi tenaga kependidikan secara khusus belum ada, biasanya evaluasi kinerja hanya dilakukan secara umum oleh kepala sekolah, dilihat dari absen, ketertiban tenaga kependidikan, kedisiplinan, dan pelaksanaan kerja sudah terlaksana dengan lancar atau belum. Namun untuk guru sudah ada evaluasi kinerja dan berkala setiap tahun, karena guru memang jelas diamati di kelas, dan mempunyai jam mengajar tersendiri.” (A#1. Wawancara interview. 13 Mei 2024)

Dari hasil wawancara diatas, evaluasi tenaga kependidikan secara khusus belum ada. Penilaian kinerja dilakukan langsung ke kepala sekolah dengan melihat pencapaian program kerja yang telah dicapai tenaga kependidikan. dan kepala sekolah langsung memberikan penilaian.

“Penilaian kinerja dilakukan satu tahun sekali. Penilaiannya dilakukan dengan cara kepala sekolah memanggil satu per satu tenaga kependidikan di ruangannya. Tenaga kependidikan menunjukkan hasil program kerja, dan kepala sekolah bertanya tentang program-program kerja apa saja yang sudah terlaksana, dan belum. Lalu setelah itu kepala sekolah yang melakukan penilaian kinerja pegawai.” (MA#2. Wawancara interview. 13 Mei 2024).

Dari hasil wawancara peneliti diatas belum ada evaluasi kinerja secara khusus untuk tenaga kependidikan. Dalam sistem penilaian kinerja, kepala sekolah yang langsung memberikan penilaian kepada tenaga kependidikan yang bersangkutan yaitu dengan cara tenaga kependidikan dipanggil satu per satu ke ruangan kepala sekolah dan menunjukkan hasil program kerja yang telah dijalankan, lalu kepala sekolah memberikan penilaian langsung kepada tenaga kependidikan.

4.2 Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan Hasil temuan yang di peroleh dalam penelitian ini melalui data dari hasil observasi, wawancara dan studi dokumentasi tentang penerapan manajemen kinerja sekolah dalam peningkatan mutu Pendidikan.

Temuan pertama yang ada di sekolah SMA PAB 4 Sampali yaitu penerapan manajemen kinerja sekolah. Penerapan Manajemen kinerja adalah suatu proses berbagi, yang merupakan siklus alami. Proses ini tidak berlangsung begitu saja dan kemudian dilupakan, ini menjadi sebuah proses berbagi akan dapat meningkatkan praktek yang baik bagi setiap orang dalam lingkungan sekolah. Supaya dapat terjadi secara efektif, setiap orang perlu untuk mengetahui proses menunjukkan bahwa tujuan manajemen kinerja sekolah akan terwujud apabila setiap program kerja yang ada di sekolah SMA PAB 4 Sampali dapat berjalan dan terlaksana dan kendala yang ada dalam proses pelaksanaan kerja dapat diminimalisir seperti pelayanan kepada peserta didik yang sempurna, warga sekolah mempunyai semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya, pelaksanaan pembelajaran menjadi lebih efektif, semua rangkaian tenaga kependidikan berjalan dengan maksimal, dapat mencapai tujuan pendidikan, dan adanya evaluasi kerja tenaga kependidikan dapat memberikan umpan balik berupa reward (penghargaan) kepada tenaga kependidikan yang berprestasi supaya lebih meningkatkan lagi kinerjanya. Kepala sekolah memang ingin agar baik guru maupun siswa bisa meningkat mutu dan profesionalnya. Bagi pegawai yang belum bekerja dibidangnya agar bisa bekerja dan mendalami pada bidangnya dan merekrut pegawai yang bekerja pada bidang yang seharusnya. Suhardiman (2012:149) menyatakan bahwa kinerja sekolah

adalah prestasi yang telah dicapai sekolah yang bersangkutan. Prestasi tersebut meliputi prestasi-prestasi di bidang akademik dan non-akademik. Prestasi itu sebagai hasil kerja kepala sekolah, pendidik, tenaga kependidikan, penjaga, komite sekolah, dan unsur lain yang ada di sekolah.

Berdasarkan teori di atas penerapan manajemen kinerja di sekolah SMA PAB 4 Sampali sudah berjalan dengan efektif dan efisien. yang menjadi indikator kinerja tenaga kependidikan yaitu pegawai melaksanakan tugas sesuai dengan perencanaan kerja, pelaksanaan tugas sesuai dengan kemampuan dan keahlian masing-masing pegawai, mengerjakan tugas tepat waktu, disiplin, teliti, memberikan dampak positif terhadap siswa, dan dapat mencapai tujuan Pendidikan sekolah.

Dalam membaca Al-Qur'an yang tidak bisa membaca Al-Qur'an, sekolah mendatangkan guru pengajar mengaji pada hari Sabtu untuk membimbing guru tersebut agar lancar dalam membaca Al-Qur'an dan dapat mengajarkan siswa untuk membaca Al-Qur'an dan Iqro' saat jam Duhah. Semua guru dapat terlibat dan tenaga kependidikan pun terlibat dalam mensukseskan jam Duhah ini. Yang mempunyai manfaat positif untuk kemajuan sekolah dalam meningkatkan Akhlakul Karimah dan diharapkan guru maupun siswa akan rajin membaca Al-Qur'an maupun Iqro' meskipun di luar jam pelajaran sekolah.

Dari hasil wawancara peneliti belum ada evaluasi kinerja secara khusus untuk tenaga kependidikan. Dalam sistem penilaian kinerja, kepala sekolah yang langsung memberikan penilaian kepada tenaga kependidikan yang bersangkutan yaitu dengan cara tenaga kependidikan dipanggil satu per satu ke ruangan kepala sekolah dan menunjukkan hasil program kerja yang telah dijalankan, lalu kepala sekolah memberikan penilaian langsung kepada tenaga kependidikan.

Dari hasil wawancara peneliti menyimpulkan pelaksanaan manajemen kinerja belum berjalan dengan cukup tetap belum sempurna dikarenakan banyaknya hambatan-hambatan. Maka dari itu pihak penyelia (pengawas yaitu kepala sekolah) harus memahami prestasi kerja tenaga kependidikan dan hambatan-hambatan kerja yang ada, namun kinerja tenaga kependidikan telah baik dalam segi pelayanan dan kedisiplinan.

Temuan kedua menunjukkan tentang Kepala sekolah berperan aktif dalam meningkatkan kinerja para tenaga pendidik. Sebagai kepala sekolah pasti memiliki penilaian kinerja terhadap tenaga pendidiknya yang merupakan cara untuk mengetahui bagaimana kinerja atau hasil dari penerapan kinerja yang dilakukan. Pihak kepala sekolah seharusnya mendatangkan supervisi yang merupakan suatu aktifitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para tenaga pendidik dan pegawai sekolah dalam melakukan pekerjaan secara efektif guna untuk menilai kinerja guru setiap bulannya.

Selain itu, diadakannya rapat sekolah yang bertujuan untuk mengatasi kendala yang terjadi saat proses pembelajaran dikelas yang dimana untuk mendapatkan hasil atau jalan keluar jika terdapat masalah yang berdampak pada penilaian tenaga pendidik disekolah. Pemerintah sebagai penyalur atau penyelenggara yang menjadikan sekolah sebagai perantara kepada para tenaga pengajar agar memaksimalkan kinerja yang baik. Menurut Depdiknas (2008:4) menyatakan orang yang paling bertanggung jawab terhadap kinerja sekolah adalah kepala sekolah. Kinerja sebuah sekolah tidak terlepas dari baik buruknya kinerja kepala sekolahnya. kinerja kepala sekolah adalah hasil kerja yang dicapai kepala sekolah dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawabnya dalam mengelola sekolah yang dipimpinnya.

Keseluruhan usaha dalam meraih kinerja sekolah yang baik didasari dari unsur kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah yang banyak menyumbang pengaruh terhadap pemberdayaan seluruh sumber daya sekolah, sehingga kepemimpinan dinilai memiliki pengaruh yang besar terhadap kualitas dan efektifitas kinerja seluruh warga sekolah. Sejalan dengan pendapat Soeprapto dalam Triatna (2015:100) yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pimpinan sekolah merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi penyelenggaraan dan pengembangan manajemen sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah adalah orang yang menjalankan manajemen sekolah secara keseluruhan. Substansi manajemen pendidikan mencakup manajemen kurikulum, kesiswaan, personalia, sarana dan prasarana, keuangan, dan hubungan sekolah dengan masyarakat. Seorang kepala sekolah harus dapat mengelola substansi

tersebut dengan sebaik-baiknya agar lembaga pendidikan atau sekolah dapat mencapai tujuannya dengan maksimal secara efektif dan efisien. Kepala sekolah merupakan pimpinan sekolah yang memiliki posisi sangat penting, berpengaruh, dan berperan dalam menjalankan manajemen sekolah untuk mengelola semua komponen sekolah, yang akan mempengaruhi maju atau mundur, berprestasi atau tidaknya sebuah sekolah.

Langkah-langkah yang diterapkan dalam melaksanakan manajemen kinerja yaitu: Perencanaan merupakan kegiatan yang pertama dan utama dari sebuah tindakan manajemen tidak terkecuali dengan manajemen kinerja, karena tanpa perencanaan yang matang program akan berjalan tanpa arah bahkan sulit bagi pelaksana kegiatan untuk mencapai hasil yang diharapkan. Perencanaan dalam manajemen kinerja adalah tindakan melihat kedepan untuk memaksimalkan kinerja dimasa akan datang.

Peningkatan yang dapat diwujudkan produktivitas dengan cara melakukan pertemuan- pertemuan antara seluruh guru untuk merencanakan seluruh program pendidikan yang akan dilaksanakan dengan memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada guru untuk menyusun program pendidikan yang akan dilakukannya tersebut. Pelaksana utama dalam kegiatan pembelajaran adalah guru karena itu guru adalah orang yang pertama mengetahui apakah program yang disampaikan kepada siswa berhasil atau tidak yang kemudian ditindak lanjuti dengan kegiatan pengayaan.

Salah satu cara mengumpulkan informasi kinerja guru adalah pengumpulan data secara sistematis. Proses pengumpulan data ini dimaksudkan untuk mencari dan memecahkan masalah yang dapat dijadikan dasar pijakan bagi setiap pengambilan keputusan yang dibebankan kepada guru. Pelaksanaan sistem manajemen kinerja sehubungan dengan pengumpulan data adalah; mengadakan pertemuan dengan.

Membuat catatan- catatan kecil mengenai pribadi guru. Pengumpulan data, pengamatan dan dokumentasi bertujuan untuk mengukur seberapa besar tingkat kinerja yang telah dikerjakan oleh guru. Dengan demikian manajemen kinerja yang diterapkan oleh kepala sekolah selalu didasarkan atas fakta dan bukti yang dapat dipertanggung jawabkan tidak hanya bermain pada wilayah perasaan saja.

Membangun komunikasi kerja secara terus menerus yang bermanfaat untuk meningkatkan profesionalisme melalui komunikasi pihak guru, manajemen sekolah dan guru dapat berbagi informasi tentang kemajuan kerja, kendala yang dihadapi, kemungkinan solusi yang diambil untuk penyelesaian masalah dan sebagainya. Tindakan awal yang dilakukan kepala sekolah dalam membangun komunikasi kerja adalah menetapkan tujuan dan tugas masing-masing guru sesuai bidang keahlian dan kemampuan yang mereka miliki. Tindakan menentukan job description kepada seluruh guru dan tenaga kependidikan lainnya dimaksudkan untuk menghindari terjadinya kesalah fahaman dalam melakukan sebuah pekerjaan disebabkan guru memahami apa yang seharusnya mereka lakukan.

Komunikasi lain yang dibangun adalah membuka percakapan bebas diluar pertemuan-pertemuan formal yang terikat oleh ruang dan waktu. Percakapan ini nampak guru lebih terbuka menyampaikan segala unek-unek yang mereka alami selama mengajar tanpa ada beban secara psikologis. Manfaat dari strategi ini kepala dapat memperoleh informasi yang mungkin saja terlewatkan dalam berbagai rapat atau pertemuan disebabkan keterbatasan para guru mengungkapkan persoalan yang dapat menurunkan reputasinya.

Evaluasi kinerja guru dilakukan dengan cara membuat Daftar Penilaian Pelaksanaan (DP3). Pekerjaan Penilaian kinerja semacam ini memang terkesan sangat mudah dan kurang berdampak pada upaya menemukan solusi permasalahan yang dihadapi oleh guru akan tetapi juga kurang arif jika penilaian ini hanya digunakan untuk menghukum para guru yang memiliki kinerja kurang bagus. Yang terpenting dari proses evaluasi kinerja ini adalah sejauh mana kepala madrasah dapat memanfaatkan hasil evaluasi tersebut untuk menyempurnakan kemampuan profesional guru.