

**EVALUASI PELAPORAN KINERJA KEPALA SEKOLAH MENENGAH
PERTAMA NEGERI DI KABUPATEN LANGKAT**

TESIS

OLEH

**IRWANSYAH SORIPADA NASUTION
161801033**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2018**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 15/1/20

Access From (repository.uma.ac.id)15/1/20

**EVALUASI PELAPORAN KINERJA KEPALA SEKOLAH MENENGAH
PERTAMA NEGERI DI KABUPATEN LANGKAT**

TESIS

Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Publik
pada Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik Program Pascasarjana
Universitas Medan Area

OLEH

**IRWANSYAH SORIPADA NASUTION
161801033**

**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2018**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 15/1/20

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)15/1/20

**UNIVERSITAS MEDAN AREA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK**

HALAMAN PERSETUJUAN TESIS

Judul : **Evaluasi Pelaporan Kinerja Kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri Di Kabupaten Langkat**

Nama : **Irwansyah Soripada Nasution**

NPM : **161801033**

MENYETUJUI :

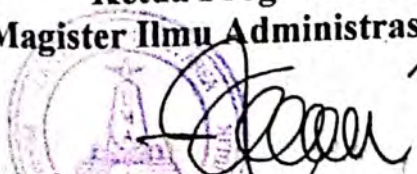
Pembimbing I

Pembimbing II


(Dr. Heri Kusmanto, MA)


(Ir. E. Harso Kardhinata, M.Sc)

**Ketua Program Studi
Magister Ilmu Administrasi Publik**


(Dr. Warjito, MA)

Direktur


(Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS)

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 15/1/20

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)15/1/20

Telah diuji pada tanggal 6 Juni 2018

N a m a : Irwansyah Soripada Nasution

N P M : 161801033



Panitia Penguji Tesis

Ketua Sidang : Dr. Isnaini, SH, M.Hum
Sekretaris : Drs. Usman Tarigan, MS
Pembimbing I : Dr. Heri Kusmanto, MA
Pembimbing II : Ir.E.Harso Kardhinata, M.Sc
Penguji Tamu : Dr. Warjio, MA

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 15/1/20

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)15/1/20

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Medan, Juni 2018

Yang menyatakan,



(Irwansyah Soripada NST)

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis sanjungkan kehadiran Allah SWT yang telah dilimpahkan rahmat dan karunia-NYA sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan judul **“EVALUASI PELAPORAN KINERJA KEPALA SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI DI KABUPATEN LANGKAT”** tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Administrasi Publik pada program Studi Magister Administrasi Publik, Program Pascasarjana Universitas Medan Area.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang ikut serta dalam pembuatan tesis ini. Penulis menyadari bahwa tesis ini masih banyak kekurangannya, dengan segala kerendahan hati penulis membuka diri untuk menerima saran maupun kritikan yang konstruktif, dari para pembaca demi kesempurnaannya dalam upaya menambah khasanah pengetahuan dan bobot Tesis ini. Semoga proposal Tesis inii dapat bermanfaat, baik bagi perkembangan ilmu pengetahuan maupun bagi dunia usaha dan Pemerintah.

Medan, April 2018

Penulis

(Irwansyah Soripada NST)

UCAPAN TERIMAKASIH

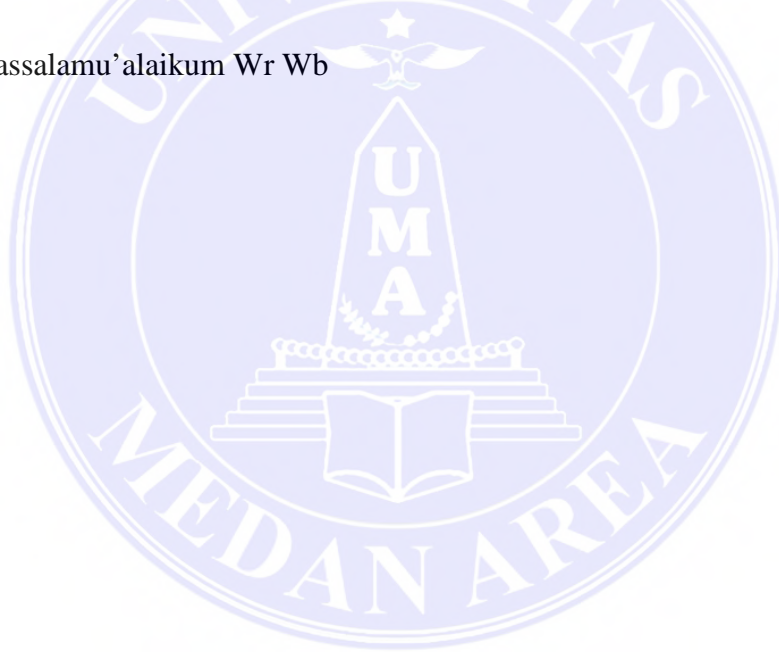
Puji syukur penulis sanjungkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunianya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan judul **EVALUASI PELAPORAN KINERJA KEPALA SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI DI KABUPATEN LANGKAT**” Dalam penelitian penulis telah banyak mendapat saran dan masukan oleh dari itu penulis memberikan penghargaan dan ucapan terimakasih disampaikan kepada :

1. Rektor Universitas Medan Area, Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Sc,M.Eng
2. Direktur Program Pascasarjana Universitas Medan Area,Prof.Dr.Ir.Hj. Retna Astuti Kusmawardani,MS
3. Ketua program Studi Magister Administrasi Publik,Dr.Warjio,MA
4. Penguji sidang Meja Hijau
5. Komisi pembimbing I: Bapak Dr.Heri Kusmanto, MA yang telah bersedia meluangkan waktu dalam membimbing saya selama ini
6. Komisi pembimbing II : Bapak Ir.E.Harso Kardginata, M.Sc yang telah banyak memberikan saran dan masukan yang membangun sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini hingga akhir.
7. Terimakasih kepada seluruh Dosen dan Staff Prodi Magister Administrasi Publik yang telah menjalankan fungsinya dengan sangat baik. Pembelajaran yang saya dapat tak hanya dari apa yang beliau-beliau Seluruh staf/pegawai Pascasarjana Universitas Medan Area, yang telah banyak memberikan bantuan dan kemudahan-kemudahan administrasi.
8. Kepada seluruh keluarga besar, saya mengucapkan terima kasih yang tak terhingga atas doa, semangat, kasih sayang, pengorbanan, dan ketulusannya dalam mendampingi penulis. Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan rahmat dan ridho-Nya.

9. Teman-teman Magister Administrasi Publik 16, terima kasih untuk kebersamaannya selama ini dalam perjuangan kita dalam menggapai impian.
10. Dan kepada pihak-pihak lain yang telah begitu banyak membantu namun tidak dapat disebutkan satu persatu.

Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan berkah dan rahmat-Nya bagi kita semua, terima kasih untuk bantuannya selama ini, semoga juga dapat menjadi amal ibadah di hadapan-Nya. Amiin. Akhir kata, semoga Tesis ini dapat bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan khususnya Magister Administrasi Publik

Wassalamu'alaikum Wr Wb



ABSTRAK

Dinas Pendidikan Kabupaten Langkat adalah Instansi Pemerintah yang menanungi tentang Kinerja dari Kepala Sekolah Se Kabupaten Langkat dalam segala hal yang berhubungan dengan Pendidikan, namun tentunya pelaporan Kinerja tidak selalu berjalan dengan baik, hal ini pastinya dikarenakan kinerja dari Kepala Sekolah dalam membantu guru mengembangkan kemampuan mengelola proses belajar tidak berjalan optimal dengan indikator penilaian yang terbagi enam yaitu : kepribadian dan sosial, kepemimpinan, pengembangan sekolah, pengelolaan sumber daya, kewirausahaan dan supervisi, dengan pendekatan kualitatif.

Namun hasil penelitian menghasilkan bahwasannya dari enam indikator tersebut, didapati sekolah yang memiliki Tipe A B dan C yaitu SMPN 1 sebagai tipe A, SMPN 5 sebagai Tipe B dan SMPN 3 sebagai Tipe C. Adapun alasan dibalik tidak berjalannya kinerja dari seorang kepala sekolah ialah dikarenakan rendahnya kompetensi dan profesionalitas guru serta adanya jarak dan letak sekolah yang akhirnya tidak mendapat binaan dari koordinator pengawas sekolah., dan kurangnya inovasi dan komunikatif dari kepala sekola kepada guru, dan guru kepada siswa/i.

Kata Kunci : Kinerja Kepala (SMP) Dan Indikator Penilaian

ABSTRACT

Langkat District Education Office is a Government Institution that oversees about the performance of the Head of School in Kabupaten Langkat in all matters relating to Education, but of course Performance reporting does not always work well, this is certainly due to the performance of the Principal in helping teachers develop the ability to manage the process learning does not work optimally with the indicators of assessment are divided into six namely: personality and social, leadership, school development, resource management, entrepreneurship and supervision, with a qualitative approach.

However, the results of the study resulted in six of these indicators, found in schools that have Type A B and C that is SMPN 1 as type A, SMPN 5 as Type B and SMPN 3 as Type C. The reason behind the non-performance of a school principal is due to the low competence and professionalism of teachers as well as the distance and location of schools that ultimately did not get guidance from the school supervisor coordinator, and lack of innovation and communicative from the principal to teachers, and teachers to students.

Keywords: Head Performance (SMP) and Assessment Indicators

DAFTAR ISI

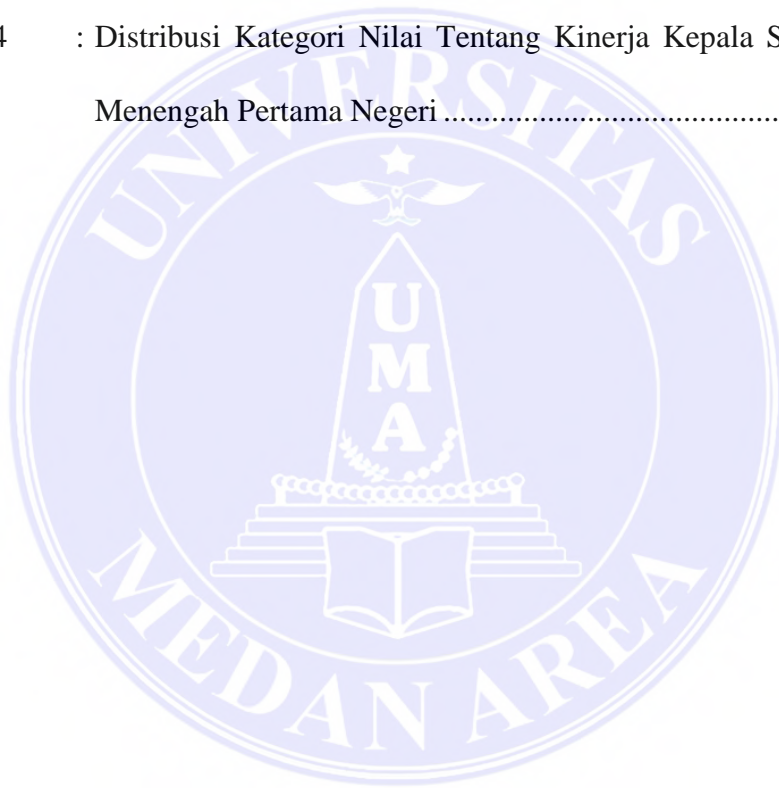
KATA PENGANTAR	i
UCAPAN TERIMA KASIH	ii
ABSTRAK	iii
ABSTRACT	v
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Perumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Kinerja Kepala Sekolah.....	8
2.1.1. Pengertian Kinerja.....	8
2.1.2. Prinsip Dasar Kinerja	8
2.1.3. Pengertian Kepala Sekolah.....	9
2.1.4. Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah	11
2.1.5. Tugas Utama Kepala Sekolah	11
2.1.6. Pengertian Evaluasi	12
2.1.7. Fungsi Evaluasi	16
2.1.8. Evaluasi Kinerja	19
2.1.9. Sasaran Evaluasi Kinerja.....	21
2.1.10. Tujuan Evaluasi Kinerja.....	23
2.1.11. Pelaporan Kinerja.....	24
2.2 Penelitian terdahulu.....	27

2.3 Kerangka Pemikiran	27
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1 Lokasi dan waktu Penelitian	29
3.2 Bentuk Penelitian	29
3.3 Teknik Pengumpulan Data	29
3.4 Sumber Data	30
3.5 Definisi Konseptual	31
3.6 Teknik Analisis Data	32
BAB IV PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN	
4.1. Hasil Pembahasan	35
4.2. Penyajiandan Hasil Penelitian	43
BAB V PENUTUP	
5.1. Kesimpulan	56
5.2. Saran	56
DAFTAR PUSTAKA	58

DAFTAR TABEL

Tabel 1	: Hasil kuisisioner tentang penyusunan perencanaan sekolah	43
Tabel 2	: Hasil kuisisioner tentang pendayagunaan sumberdaya sekolah/madrasah.....	43
Tabel 3	: Hasil kuisisioner tentang Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah.....	44
Tabel 4	: Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.....	45
Tabel 5	: Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal	45
Tabel 6	: Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.....	46
Tabel 7	: Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.....	47
Tabel 8	: Mengelola sumber daya sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang efektif, efisien dan akuntabel	48
Tabel 9	: Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah	48
Tabel 10	: Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.....	49

Tabel 11	: Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat....	50
Tabel 12	: Menindaklanjuti hasil evaluasi program dalam rangka peningkatan pemenuhan standar.....	50
Tabel 13	: Distribusi jumlah skor dan nilai skor tentang kinerja kepala sekolah menengah pertama negeri.....	52
tabel 14	: Distribusi Kategori Nilai Tentang Kinerja Kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri	53



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pendidikan adalah investasi sumber daya manusia jangka panjang yang mempunyai nilai strategis bagi kelangsungan peradaban manusia di dunia. Oleh sebab itu, hampir semua negara menempatkan variabel pendidikan sebagai sesuatu yang penting dan utama dalam konteks pembangunan bangsa dan negara. Begitu juga dengan Indonesia menempatkan pendidikan sebagai sesuatu yang penting dan utama. Hal ini dapat dilihat dari isi Pembukaan Undang-undang Dasar 1945 alinea IV yang menegaskan bahwa salah satu tujuan nasional bangsa Indonesia adalah “mencerdaskan kehidupan bangsa.” Bahkan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pada Bagian Keempat: Pengalokasian Dana Pendidikan, Pasal 49 ayat (1) menegaskan bahwa: “Dana pendidikan selain gaji pendidik dan biaya pendidikan kedinasan dialokasikan minimal 20% dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) pada sektor pendidikan dan minimal 20% dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah.”

Walaupun pendidikan telah menjadi sesuatu yang penting dan utama dalam konteks pembangunan bangsa dan negara Indonesia, tetapi kualitas pendidikan Indonesia dianggap oleh banyak kalangan masih rendah. Hal ini bisa dilihat dari beberapa indikator sebagaimana dinyatakan Kunandar (2007) sebagai berikut:

Pertama, Lulusan dari sekolah atau perguruan tinggi yang belum siap memasuki dunia kerja karena minimnya kompetensi yang dimiliki. Menurut pengamat ekonomi Dr. Berry Priyono, bekal kecakapan yang diperoleh dari

lembaga pendidikan tidak memadai untuk dipergunakan secara mandiri, karena yang dipelajari di lembaga pendidikan sering kali hanya terpaku pada teori, sehingga peserta didik kurang inovatif dan kreatif (Kompas, 4 Desember 2004). *Kedua*, peringkat *Human Development Index* (HDI) Indonesia yang masih rendah (tahun 2004 peringkat 111 dari 117 negara dan tahun 2005 peringkat 110 di bawah Vietnam dengan peringkat 108). *Ketiga*, laporan *International Educational Achievement* (IEA) bahwa kemampuan membaca siswa SD Indonesia berada di urutan 38 dari 39 negara yang disurvei. *Keempat*, mutu akademik antarbangsa melalui *Programme for International Student Assessment* (PISA) 2003 menunjukkan bahwa dari 41 negara yang disurvei untuk bidang IPA, Indonesia menempati peringkat ke-38, sementara untuk bidang Matematika dan kemampuan membaca menempati peringkat ke-39. Jika dibandingkan dengan Korea Selatan, peringkatnya sangat jauh, untuk bidang IPA menempati peringkat ke-8, membaca peringkat ke-7 dan Matematika peringkat ke-3. *Kelima*, laporan *World Competitiveness Yearbook* tahun 2000, daya saing SDM Indonesia berada pada posisi 46 dari 47 negara yang disurvei. *Keenam*, posisi perguruan tinggi Indonesia yang dianggap favorit, seperti Universitas Indonesia dan Universitas Gajah Mada hanya berada pada posisi ke-61 dari 68 dari 77 perguruan tinggi di Asia (*Asiaweek*, 2000). *Ketujuh*, ketertinggalan bangsa Indonesia dalam bidang IPTEK dibandingkan dengan negara tetangga, seperti Malaysia, Singapura, dan Thailand.

Peringkat Indonesia pada tahun 2000 tersebut ternyata masih lebih kurang sama dengan keadaan tahun-tahun berikutnya. Hal ini sebagaimana dinyatakan dalam <http://mediaanakindonesia.wordpress.com> (2011) sebagai berikut ini:

Peringkat ini dapat dilihat dalam situs www.webometrics.info, edisi Juli 2011. Adapun dalam daftar 100 terbaik Asia Tenggara tercatat 29 perguruan tinggi di Indonesia masuk peringkat ini. Rinciannya, UGM turun dalam peringkat 18 sebelumnya peringkat 7, Universitas Indonesia juga turun di peringkat 12 sebelumnya peringkat 7, dan ITB turun setingkat berada pada peringkat 15 sebelumnya 14. Sementara untuk kawasan Asia, UI berada pada peringkat 67, dan pada peringkat dunia, berada pada posisi 562.

Selanjutnya dalam <https://www.youthcorpsindonesia.org> (2005) dinyatakan sebagai berikut:

Menurut laporan PISA 2015 - program yang mengurutkan kualitas sistem pendidikan di 72 negara, - Indonesia menduduki peringkat 62. Dua tahun sebelumnya (PISA 2013), Indonesia menduduki peringkat kedua dari bawah atau peringkat 71.

PISA membuat peringkat tersebut dengan cara menguji pelajar usia 15

tahun untuk mengetahui apakah mereka memiliki kemampuan dan pengetahuan - di bidang ilmu pengetahuan alam, membaca, dan matematika - yang diperlukan agar bisa berpartisipasi penuh dalam masyarakat modern. PISA berlandaskan asumsi bahwa seseorang bisa sukses di ekonomi modern bukan karena apa yang mereka tahu, tetapi apa yang bisa mereka lakukan dengan apa yang mereka tahu.

Negara apa yang memiliki sistem pendidikan terbaik di dunia?

5 negara di peringkat teratas PISA 2015: Singapura, Jepang, Estonia, Taipei, dan Finlandia

Selain itu, NJ MED merilis hasil Polling Pendidikan Nasional - disusun dari bermacam sumber data, di antaranya PISA - yang mengurutkan sistem pendidikan 209 negara untuk memperlihatkan bagaimana negara-negara menyiapkan generasi muda mereka untuk sistem ekonomi abad ke-21 yang berbasis pengetahuan dan global.

5 negara dengan sistem pendidikan terbaik di dunia versi NF MED 2017: Finlandia, Jepang, Korea Selatan, Denmark, dan Russia.

Keberadaan pendidikan Indonesia yang demikian tentu tercermin pada lembaga pendidikannya, yaitu sejak dari tingkat dasar hingga perguruan tinggi. Lembaga pendidikan dasar sangat diperlukan untuk melaksanakan program wajib belajar. Dalam <https://www.researchgate.net/project> (2008) dinyatakan:

Program wajib belajar yang sudah dilaksanakan yaitu wajib belajar 9 tahun kini pada pemeritahan presiden Joko Widodo diubah menjadi wajib belajar (wajar) 12 tahun. Program Wajib belajar (wajar) merupakan suatu pendidikan penting yang harus diikuti setiap warga negara Indonesia agar mendapatkan pendidikan berkualitas untuk kedepannya.”

Pada wajar 9 tahun adalah SD/MI dan SLTP. Sedangkan wajar 12 tahun adalah sampai SLTA. Sehubungan dengan hal tersebut perlu diketahui tentang bagaimana kualitas pendidikan SMP Negeri di Kabupaten Langkat, yang tergambar pada akreditasi di masing-masing sekolah tersebut. Hal ini sesuai dengan keadaan akreditasi sekolah yang berbeda, yaitu ada yang berakreditasi A, B, dan C. Rinciannya sebagaimana terdapa pada Lampiran 1.

Berdasarkan data tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:

Tabel 1 Akreditasi SMP Negeri di Kabupaten Langkat

No.	Akreditasi	Jumlah	Persentase
1.	A	33	53,22
2.	B	23	37,10
3.	C	6	9,68
Jumlah		62	100,00

Berdasarkan data di atas diketahui bahwa SMP Negeri di Kabupaten Langkat yang memiliki Akreditasi A sejumlah 33 (53,22 %), Akreditasi B sejumlah 23 (37,10 %), dan Akreditasi C sejumlah 6 (9,68%). Jadi baru sekitar 53,22% yang mencapai Akreditasi A, dan bahkan ada 9.68% yang masih Akreditasi C.

Untuk meningkatkan akreditasi atau mutu pendidikan SMP Negeri di Kabupaten Langkat diperlukan perbaikan pada banyak faktor. Salah satunya adalah kinerja kepala sekolah. Tentang pentingnya peran kepala sekolah dinyatakan oleh Lipham James H yang dikutip Wahjosumidjo (2008):

keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah. Beberapa di antara kepala sekolah dilukiskan sebagai orang yang memiliki harapan tinggi bagi para staf dan para siswa, kepala sekolah adalah mereka yang banyak mengetahui tugas-tugas mereka dan mereka yang menentukan irama bagi sekolah mereka.”

Sejalan dengan pendapat di atas, Purwanto (2009) mengemukakan bahwa:

Sistem persekolahan di Indonesia pada umumnya kepala sekolah merupakan jabatan yang tertinggi di sekolah sehingga dengan demikian kepala sekolah memegang peranan dan pimpinan segala sesuatu yang berhubungan dengan tugas sekolah ke dalam maupun ke luar. Maka dari itu, dalam struktur organisasi sekolahpun kepala sekolah biasanya selalu didudukkan di tempat paling atas. Untuk menghasilkan kepala sekolah yang mampu menjalankan fungsinya dengan baik dibutuhkan guru yang profesional, sebab jabatan kepala sekolah merupakan tugas tambahan.

Dengan kata lain, kepala sekolah adalah seorang guru (jabatan fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan struktural (kepala sekolah) di sekolah. Kemudian agar kinerja kepala sekolah dapat terwujud dengan baik, maka dalam

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Kepala Sekolah, dimana ditetapkan bahwa ada 5 (lima) dimensi kompetensi yaitu: Kepribadian, Manajerial, Kewirausahaan, Supervisi dan Sosial. Dari kelima kompetensi tersebut lahirlah 12 tugas utama yang menjadi kinerja kepala sekolah sebagai mana dinyatakan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan dan Kebudayaan dan Penjaminan Mutu Pendidikan Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan (2012) sebagai berikut:

1. Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
2. Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/ madrasah secara optimal.
3. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif.
4. Menciptakan budaya dan iklim sekolah/ madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
5. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
6. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.
7. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
8. Mengelola sumber daya sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang efektif, efisien dan akuntabel.
9. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah
10. Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru
11. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
12. Menindaklanjuti hasil evaluasi program dalam rangka peningkatan pemenuhan standar

Tugas utama kepala sekolah tersebut menjadi indikator kinerja kepala sekolah yang akan dimonitor, dievaluasi, dan menjadi pelaporan kinerja kepala sekolah bagi pengawas sekolah.

Permasalahan tentang pelaporan kinerja kepala sekolah adalah sebagaimana hasil wawancara penulis dengan koordinator pengawas Kabupaten Langkat, yaitu bapak Drs. Harmen S., M.Pd. yang menyatakan bahwa kinerja kepala SMP Negeri di Kabupaten Langkat secara umum masih belum optimal, sehingga diperlukan usaha-usaha untuk perbaikannya. Hal ini sesuai dengan keadaan akreditasi sekolah yang berbeda, yaitu ada yang berakreditasi A, B, dan C. Hal ini dapat dilihat pada Lampiran 1. Selanjutnya pelaporan kinerja kepala sekolah juga belum terdata sebaik di setiap pengawas sekolah.

Berdasarkan permasalahan tersebut di atas, maka penulis tertarik membahas dalam penelitian ini dengan judul: **“Evaluasi Pelaporan Kinerja Kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri di Kabupaten Langkat.”**

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Bagaimana pelaporan kinerja kepala SMP Negeri di Kabupaten Langkat?
- 2) Bagaimana hasil evaluasi pelaporan kinerja kepala SMP Negeri di Kabupaten Langkat?

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui:

1. Analisis pelaporan kinerja kepala SMP Negeri di Kabupaten Langkat.
2. Analisis hasil evaluasi pelaporan kinerja kepala SMP Negeri di Kabupaten Langkat?

1.4. Manfaat Penelitian

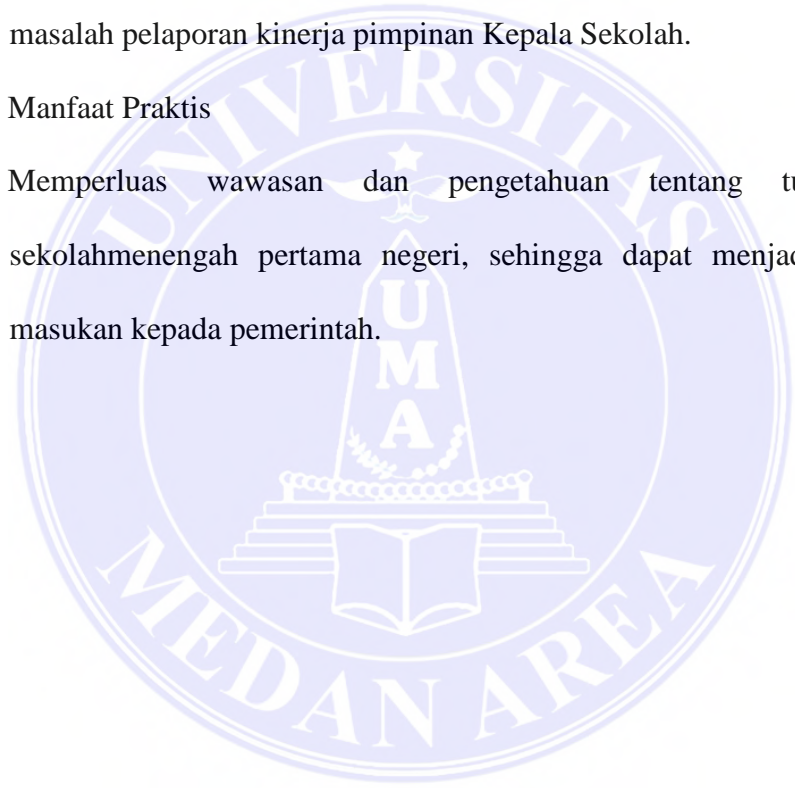
Diharapkan melalui penelitian ini diperoleh manfaat antara lain:

a. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan yang dapat berguna untuk memberikan masukan yang berarti dalam perkembangan ilmu pengetahuan. Terutama yang berkaitan dengan masalah pelaporan kinerja pimpinan Kepala Sekolah.

b. Manfaat Praktis

Memperluas wawasan dan pengetahuan tentang tugas kepala sekolah menengah pertama negeri, sehingga dapat menjadi salah satu masukan kepada pemerintah.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kinerja Kepala Sekolah

2.1.1. Pengertian Kinerja

Landasan yang sesungguhnya dalam suatu organisasi adalah kinerja. Jika tidak ada kinerja maka seluruh bagian organisasi, maka tujuan tidak dapat tercapai. Kinerja perlu dijadikan sebagai bahan evaluasi bagi pemimpin atau manajer.

Dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (2005) mengatakan bahwa “Kinerja adalah (a) sesuatu yang dicapai, (b) prestasi yang diperlihatkan, (c) kemampuan kerja”. Definisi lain mengenai kinerja menurut Hadari Nawawi (2006) adalah “Kinerja dikatakan tinggi apabila suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampui batas waktu yang disediakan”. Kinerja menjadi rendah jika diselesaikan melampui batas waktu yang disediakan atau sama sekali tidak terselesaikan.

Menurut Hasibuan (2006) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu.

2.1.2. Prinsip Dasar Kinerja

Kinerja bekerja atas prinsip dasar yang dapat dijadikan acuan bersama agar dapat mencapai hasil yang diharapkan. Prinsip dasar kinerja menjadi pondasi bagi kinerja organisasi untuk mencapai tujuan. Sebagai prinsip dasar kinerja adalah

bersifat strategis, merumuskan tujuan, menyusun perencanaan, mendapatkan umpan balik, melakukan pengukuran, melakukan perbaikan kinerja, sifatnya berkelanjutan, menciptakan budaya, melakukan pengembangan, berdasarkan pada kejujuran memberikan pelayanan, menjalankan tanggung jawab, dirasakan seperti bermain, adanya rasa kasihan, terdapat konsensus dan kerjasama serta terjadi komunikasi dua arah (Wibowo, 2011).

2.1.3. Pengertian Kepala Sekolah

Sekolah adalah lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena sekolah sebagai organisasi di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling berkaitan dan saling menentukan. Sedangkan sifat unik, menunjukkan bahwa sekolah sebagai organisasi memiliki ciri-ciri tertentu yang tidak dimiliki oleh organisasi-organisasi lain. Ciri-ciri yang menempatkan sekolah memiliki karakteristik tersendiri, dimana terjadi proses belajar mengajar, terselenggaranya pembudayaan kehidupan umat manusia (Wahjosumidjo, 2002).

Karena sifatnya yang kompleks dan unik itulah sehingga sekolah sebagai organisasi yang memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. Keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah. Menurut Wahjosumidjo (2002), menjelaskan bahwa kepala sekolah dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam sesuatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.

Dengan demikian secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga profesional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana

terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Kata memimpin dari rumusan tersebut mengandung makna yang luas, yaitu kemampuan untuk menggerakkan segala sumber yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Wahjosumidjo, 2002).

Adapun kewenangan kepala sekolah sebagai pemimpin untuk mencapai tujuan sekolah adalah mengatur dan mengelola tiga hal pokok, yaitu personil, sarana dan dana. Sebagai manager, kepala sekolah harus mampu dan mempunyai kemampuan manajemen yang memadai untuk menjalankan tugasnya. Kemampuan ini sangat mendukung pada saat mengatur personil adatau SDM yang dimiliki sekolah (Saroni, 2006).

Kepala sekolah juga merupakan jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan. Siapapun yang akan diangkat menjadi kepala sekolah harus ditentukan melalui prosedur-prosedur tertentu (Wahjosumidjo, 2002). Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah mempunyai pengaruh yang dominan dalam meningkatkan mutu hasil belajar, dan merupakan orang yang bertanggung jawab terhadap keberhasilan sekolah yang dipimpinya dalam mencapai tujuan pendidikan. William menyatakan *“The leader behavior of school principal is one determinant of the ability of a school to attain its stated educational goals”*. Pendapat tersebut menggambarkan bahwa setiap perilaku kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan yang diarahkan untuk membantu capaian tujuan pendidikan, sehingga kepala sekolah berkewajiban dalam membina, mengarahkan, menugasi,

memeriksa, mengukur hasil kerja para guru di sekolah yang dipimpinnya (Mujtahid, 2011).

Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah atau madrasah merupakan seorang teaga profesional guru yang dipercaya memimpin sekolah dan elelem-elemennya untuk mencapai mutu dan tujuan pendidikan.

2.1.4. Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah

Aswarni Sujud, Moh. Saleh dan Tatang M. Amirin dalam bukunya “*Administrasi Pendidikan*” (2001) menyebutkan bahwa fungsi kepala sekolah adalah sebagai berikut:

- a. Perumusan tujuan kerja dan pembuat kebijakan sekolah.
- b. Pengatur tata kerja sekolah, yang mengatur pembagian tugas dan mengatur pembagian tugas dan mengatur petugas pelaksana, menyelenggarakan kegiatan.
- c. Pensupervisi kegiatan sekolah, meliputi: mengatur kegiatan, mengarahkan pelaksanaan kegiatan, mengevaluasi pelaksanaan kegiatan, membimbing dan meningkatkan kemampuan pelaksana.

2.1.5. Tugas Utama Kepala Sekolah

Kepala sekolah adalah seorang guru (jabatan fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan struktural (kepala sekolah) di sekolah. Kemudian agar kinerja kepala sekolah dapat terwujud dengan baik, maka dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Kepala Sekolah, dimana ditetapkan bahwa ada 5 (lima) dimensi kompetensi yaitu: Kepribadian, Manajerial, Kewirausahaan, Supervisi dan Sosial.

Dari kelima kompetensi tersebut lahirlah 12 tugas utama yang menjadi kinerja kepala sekolah sebagai mana dinyatakan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan dan Kebudayaan dan Penjaminan Mutu Pendidikan Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan (2012) sebagai berikut:

1. Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
2. Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/ madrasah secara optimal.
3. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif.
4. Menciptakan budaya dan iklim sekolah/ madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
5. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
6. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.
7. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
8. Mengelola sumber daya sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang efektif, efisien dan akuntabel.
9. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah
10. Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru
11. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
12. Menindaklanjuti hasil evaluasi program dalam rangka peningkatan pemenuhan standar

Tugas utama kepala sekolah tersebut menjadi indikator kinerja kepala sekolah yang akan dimonitor, dievaluasi, dan menjadi pelaporan kinerja kepala sekolah bagi pengawas sekolah.

2.1.6. Pengertian Evaluasi

Istilah evaluasi dapat disamakan dengan penaksiran (*appraisal*), pemberian angka (*rating*) dan penilaian (*assesment*). Evaluasi kinerja sangat

penting untuk menilai akuntabilitas organisasi dalam menghasilkan pelayanan publik. Akuntabilitas bukan sekedar kemampuan menunjukkan bagaimana uang publik dibelanjakan, akan tetapi meliputi apakah uang tersebut dibelanjakan secara ekonomis, efektif, dan efisien.

Pendapat William N. Dunn, istilah evaluasi mempunyai arti yaitu: “Secara umum istilah evaluasi dapat disamakan dengan penaksiran (*appraisal*), pemberian angka (*rating*) dan penilaian (*assessment*), kata-kata yang menyatakan usaha untuk menganalisis hasil kebijakan dalam arti satuan nilainya. Dalam arti yang lebih spesifik, evaluasi berkenaan dengan produksi informasi mengenai nilai atau manfaat hasil kebijakan” (Dunn, 2003).

Pengertian di atas menjelaskan bahwa evaluasi merupakan hasil kebijakan dimana pada kenyataannya mempunyai nilai dari hasil tujuan atau sasaran kebijakan. Bagian akhir dari suatu proses kerja adalah evaluasi kinerja. Evaluasi kinerja membantu pimpinan untuk mengambil keputusan dalam suatu kebijakan, nilai yang dihasilkan dari evaluasi membuat suatu kebijakan bermanfaat bagi pelayanan publik.

Adapun menurut Taliziduhu Ndraha dalam buku *Konsep Administrasi dan Administrasi di Indonesia* berpendapat bahwa evaluasi merupakan proses perbandingan antara standar dengan fakta dan analisa hasilnya (Ndraha, 1989). Kesimpulannya adalah perbandingan antara tujuan yang hendak dicapai dalam penyelesaian masalah dengan kejadian yang sebenarnya, sehingga dapat disimpulkan dengan analisa akhir apakah suatu kebijakan harus direvisi atau dilanjutkan.

Menurut *Commonwealth of Australia Department of Finance* (1989) Evaluasi biasanya didefinisikan sebagai kegiatan untuk mengukur keberhasilan pelaksanaan kebijakan. Secara umum, evaluasi dapat didefinisikan sebagai *thesystematic assessment of the extent to which:*

1. *Program inputs are used to maximise outputs (efficiency);*
2. *Program outcomes achieve stated objectives (effectiveness);*
3. *Program objectives match policies and community needs (appropriateness).*

Menurut pendapat di atas, evaluasi adalah penilaian secara sistimatis untuk melihat sejauh mana efisiensi suatu program masukan (*input*) untuk memaksimalkan keluaran (*output*), evaluasi juga digunakan untuk mencapai tujuan dari program pencapaian hasil atau afektifitas, dan kesesuaian program kebijakan dan kebutuhan masyarakat. Evaluasi juga termasuk salah satu kegiatan yang dilakukan untuk mengukur keberhasilan suatu kebijakan.

Sudarwan Danim (2000) mengemukakan definisi penilaian (*evaluating*) adalah: “Proses pengukuran dan perbandingan dari hasil-hasil pekerjaan yang nyata dicapai dengan hasil-hasil yang seharusnya. Ada beberapa hal yang penting diperhatikan dalam definisi tersebut, yaitu:

1. Bahwa penilaian merupakan fungsi organik karena pelaksanaan fungsi tersebut turut menentukan mati hidupnya suatu organisasi.
2. Bahwa penilaian itu adalah suatu proses yang berarti bahwa penilaian adalah kegiatan yang terus menerus dilakukan oleh administrasi dan manajemen.
3. Bahwa penilaian menunjukkan jurang pemisah antara hasil pelaksanaan yang sesungguhnya dengan hasil yang seharusnya dicapai.

Pendapat di atas dapat diperoleh gambaran bahwa evaluasi adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk mengukur serta membandingkan hasil-hasil pelaksanaan kegiatan yang telah dicapai dengan hasil yang seharusnya menurut rencana, sehingga diperoleh informasi mengenai nilai atau manfaat hasil kebijakan, serta dapat dilakukan perbaikan bila terjadi penyimpangan di dalamnya.

Menurut Dunn, (2002) Evaluasi mempunyai karakteristik yang membedakannya dari metode-metode analisis kebijakan lainnya yaitu:

1. Fokus nilai. Evaluasi berbeda dengan pemantauan, dipusatkan pada penilaian menyangkut keperluan atau nilai dari sesuatu kebijakan dan program.
2. Interdependensi Fakta-Nilai. Tuntutan evaluasi tergantung baik "fakta" maupun "nilai".
3. Orientasi Masa Kini dan Masa Lampau. Tuntutan evaluatif, berbeda dengan tuntutan-tuntutan advokat, diarahkan pada hasil sekarang dan masa lalu, ketimbang hasil di masa depan.
4. Dualitas nilai. Nilai-nilai yang mendasari tuntutan evaluasi mempunyai kualitas ganda, karena mereka dipandang sebagai tujuan dan sekaligus cara.

Berdasarkan penjelasan di atas. Karakteristik evaluasi terdiri dari empat karakter. Yang pertama yaitu fokus nilai, karena evaluasi adalah penilaian dari suatu kebijakan dalam ketepatan pencapaian tujuan dan sasaran kebijakan. Kedua yaitu interdependensi fakta nilai, karena untuk menentukan nilai dari suatu kebijakan bukan hanya dilihat dari tingkat kinerja tetapi juga dilihat dari bukti atau fakta bahwa kebijakan dapat memecahkan masalah tertentu. Ketiga yaitu

orientasi masa kini dan masa lampau, karena tuntutan evaluatif diarahkan pada hasil sekarang dan masa lalu sehingga hasil evaluasi dapat dibandingkan nilai dari kebijakan tersebut. Keempat yaitu dualitas nilai, karena nilai-nilai dari evaluasi mempunyai arti ganda baik rekomendasi sejauh berkenaan dengan nilai yang ada maupun nilai yang diperlukan dalam mempengaruhi pencapaian tujuan-tujuan lain.

2.1.7. Fungsi Evaluasi

Menurut Yunanda (2009) pengertian istilah “Evaluasi merupakan kegiatan yang direncanakan untuk menentukan keadaan suatu objek dengan menggunakan instrumen dan hasilnya dibandingkan dengan patokan untuk kesimpulan”.

Suchman (Arikunto dan Jabar, 2010) memandang bahwa, “evaluasi sebagai proses penentuan hasil yang dicapai beberapa kegiatan yang direncanakan untuk mendukung pencapaian tujuan”. Selanjutnya Stutflebeam dalam Arikunto dan Jabar (2010) mengatakan bahwa, “evaluasi adalah penggambaran proses, mencari dan memberikan informasi yang berguna bagi para pengambil keputusan dalam menentukan alternatif keputusan”.

Konklusi dengan perspektif dari fungsi evaluasi pembelajaran yang cukup luas untuk ditafsirkan, tapi evaluasi Scriven mengungkapkan dua fungsi, yaitu sebagai fungsi dari fungsi formatif dan sumatif. Fungsi formatif dilaksanakan apabila hasil yang diperoleh dari evaluasi kegiatan diarahkan pada peningkatan bagian tertentu atau bagian dari kurikulum yang sedang dikembangkan. Sementara fungsi sumatif berkaitan dengan kesimpulan tentang kebaikan dari sistem secara keseluruhan, dan fungsi ini hanya dapat dilaksanakan jika pengembangan

kurikulum telah dianggap lengkap.

Fungsi evaluasi untuk memberi informasi yang baik dan benar, kepada masyarakat. Memberi kritikan pada klarifikasi suatu nilai-nilai dari suatu tujuan dan target, kemudian Membuat suatu metode kebijakan untuk mencapai kinerja sehingga program dan kegiatan yang dievaluasi memberikan kontribusi bagi perumusan ulang kebijakan suatu kegiatan dalam organisasi atau instansi.

Fungsi evaluasi kinerja yang dikemukakan Wirawan (2009) sebagai berikut:

1. Memberikan balikan kepada aparatur ternilai mengenai kinerjanya. Ketika merekrut pegawai (ternilai), aparatur harus melaksanakan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya sesuai dengan uraian tugas, prosedur operasi, dan memenuhi standar kinerja.
2. Alat promosi dan demosi. Hampir disemua sistem evaluasi kinerja, hasil evaluasi digunakan untuk mengambil keputusan memberikan promosi kepada aparatur ternilai yang kinerjanya memenuhi ketentuan pemberian promosi. Promosi dapat berupa kenaikan gaji, pemberian bonus atau komisi, kenaikan pangkat atau menduduki jabatan tertentu. Sebaliknya, jika kinerja aparatur ternilai tidak memenuhi standar atau buruk, instansi menggunakan hasilnya sebagai dasar untuk memberikan demosi berupa penurunan gaji, pangkat atau jabatan aparatur ternilai.
3. Alat memotivasi ternilai. Kinerja ternilai yang memenuhi standar, sangat baik, atau superior, evaluasi kinerja merupakan alat untuk memotivasi kinerja aparatur. Hasil evaluasi dapat digunakan instansi untuk memotivasi aparatur

agar mempertahankan kinerja yang superior dan meningkatkan kinerja baik atau sedang.

4. Penentuan dan pengukuaran tujuan kinerja. Sistem evaluasi kinerja yang menggunakan prinsip manajemen *by objectives*, evaluasi kinerja dimulai dengan menentukan tujuan atau sasaran kerja aparatur ternilai pada awal tahun.
5. Konseling kinerja buruk. Evaluasi kinerja, tidak semua aparatur mampu memenuhi standar kinerjanya atau kinerjanya buruk. Hal itu mungkin karena ia menghadapi masalah pribadi atau ia tidak berupaya menyelesaikan pekerjaannya secara maksimal. Bagi aparatur seperti ini penilai akan memberikan konseling mengenai penyebab rendahnya kinerja ternilai dan mengupayakan peningkatan kinerja ditahun mendatang. Konseling dapat dilakukan sebelum evaluasi kinerja jika atasan dapat mengetahui kelambanan aparatur.
6. Pemberdayaan aparatur. Evaluasi kinerja merupakan alat untuk memberdayakan aparatur agar mampu menaiki tangga atau jenjang karier. Evaluasi kinerja menentukan apakah kinerja aparatur dapat dipergunakan sebagai ukuran untuk meningkatkan kariernya. (Wirawan, 2009)

Berdasarkan fungsi di atas, evaluasi kinerja merupakan alat yang digunakan oleh instansi pemerintahan atau organisasi tertentu untuk menilai kinerja para aparatur yang lamban. Evaluasi kinerja untuk memotivasi para aparatur untuk meningkatkan kinerjanya, pemberian konseling membantu para aparatur untuk mencegah kinerja yang terlalu lamban sehingga sebelum diadakan

evaluasi kinerja para pemimpin sudah lebih dulu menjalankan konseling untuk mengadakan perbaikan pada waktu mendatang. Evaluasi kinerja merupakan alat motivasi bagi para aparatur untuk menaikan standar kerja mereka, selain sebagai alat untuk memotivasi, evaluasi kinerja juga untuk mengukur tujuan kerja serta memberdayakan para aparatur.

2.1.8. Evaluasi Kinerja

Menurut A. A. Prabu Mangkunegara dalam bukunya *Evaluasi Kinerja SDM* (2005) manajemen kinerja merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian terhadap pencapaian kinerja dan dikomunikasikan secara terus menerus oleh pimpinan kepada karyawan, antara karyawan dengan atasannya langsung. Selanjutnya A. A. Prabu Mangkunegara mengemukakan tujuan dari pelaksanaan manajemen kinerja, bagi para pimpinan dan manajer adalah:

- a. Mengurangi keterlibatan dalam semua hal;
- b. Menghemat waktu, karena para pegawai dapat mengambil berbagai keputusan sendiri dengan memastikan bahwa mereka memiliki pengetahuan serta pemahaman yang diperlukan untuk mengambil keputusan yang benar.
- c. Adanya kesatuan pendapat dan mengurangi kesalahpahaman diantara pegawai tentang siapa yang mengerjakan dan siapa yang bertanggungjawab;
- d. Mengurangi frekuensi situasi dimana atasan tidak memiliki informasi pada saat dibutuhkan;
- e. Pegawai mampu memperbaiki kesalahannya dan mengidentifikasi sebab-sebab terjadinya kesalahan atau inefisiensi

Adapun tujuan pelaksanaan manajemen kinerja bagi para pegawai menurut Mangkunegara (2005) adalah:

- a. Membantu para pegawai untuk mengerti apa yang seharusnya mereka kerjakan dan mengapa hal tersebut harus dikerjakan serta memberikan kewenangan dalam mengambil keputusan;
- b. Membeikan kesempatan bagi para pegawai untuk mengembangkan keahlian dan kemampuan baru;
- c. Mengenali rintangan-rintangan peningkatan kinerja dan kebutuhan sumber daya yang memadai;
- d. Pegawai memperoleh pemahaman yang lebih baik mengenai pekerjaan dan tanggungjawa kerja mereka.

Berdasarkan definisi dan tujuan-tujuan yang dikemukakan oleh Mangkunegara, maka manajemen kinerja adalah suatu proses perencanaan dan pengendalian kerja para aparatur dalam melaksanakan pekerjaannya, dalam tujuan Mangkunegara berbicara tentang bagaimana adanya pehaman antara pimpinan dan bawahan dalam menyelesaikan, mengambil keputusan dan mendapatkan pemahaman yang baik tentang pekerjaan dan tanggung jawab.

Evaluasi kinerja yang dikemukakan Payaman J. Simanjuntak adalah “suatu metode dan proses penilaian pelaksanaan tugas (*performance*) seseorang atau sekelompok orang atau unit-unit kerja dalam satu perusahaan atau organisasi sesuai dengan standar kinerja atau tujuan yang ditetapkan lebih dahulu.” (Simanjuntak, 2005). Berdasarkan pengertian tersebut maka evaluasi kinerja merupakan suatu proses yang digunakan oleh pimpinan untuk menentukan

prestasi kerja seorang karyawan dalam melakukan pekerjaannya menurut tugas dan tanggung jawabnya.

Evaluasi kinerja kemudian didefinisikan oleh *Society for Human Resource Management* (Dalam Wirawan 2009) yaitu:

“The process of evaluating how well employees perform their jobs when compared to a set of standards, and then communicating that information to employees. (Proses mengevaluasi sejauh mana kinerja aparatur dalam bekerja ketika dibandingkan dengan serangkaian standar, dan mengkomunikasikan informasi tersebut pada aparatur).”

Berdasarkan definisi di atas, maka evaluasi kinerja merupakan suatu proses untuk mengetahui sejauh mana kinerja aparatur bila dibandingkan dengan serangkaian standarisasi yang dilakukan untuk bekerja sesuai komunikasi informasi yang telah diberikan oleh pimpinan. Evaluasi kinerja dilakukan juga untuk menilai seberapa baik aparatur bekerja setelah menerima informasi dan berkomunikasi dengan aparatur yang lain agar pekerjaan sesuai dengan kemauan pimpinan dan kinerja para aparatur itu sendiri dapat terlihat secara baik oleh pimpinan dan masyarakat selaku penilai.

2.1.9. Sasaran Evaluasi Kinerja

Sasaran-sasaran evaluasi kinerja aparatur yang dikemukakan Agus Sunyoto (1999) dalam bukunya *Kualitas Kinerja Aparatur* (edisi kelima) sebagai berikut:

1. Membuat analisis kinerja dari waktu yang lalu secara berkesinambungan dan periodik, baik kinerja aparatur maupun kinerja organisasi.

2. Membuat evaluasi kebutuhan pelatihan dari para aparatur melalui audit keterampilan dan pengetahuan sehingga dapat mengembangkan kemampuan dirinya. Atas dasar evaluasi kebutuhan pelatihan itu dapat menyelenggarakan program pelatihan dengan tepat.
3. Menentukan sasaran dari kinerja yang akan datang dan memberikan tanggung jawab perorangan dan kelompok sehingga untuk periode yang selanjutnya jelas apa yang harus diperbuat oleh karyawan, mutu dan baku yang harus dicapai, sarana dan prasarana yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan.
4. Menemukan potensi karyawan yang berhak memperoleh promosi, dan kalau mendasarkan hasil diskusi antara karyawan dan pimpinannya itu untuk menyusun suatu proposal mengenai sistem bijak (*merit system*) dan sistem promosi lainnya, seperti imbalan (*reward system recommendation*). (Sunyoto, 1999)

Berdasarkan sasaran di atas, evaluasi kinerja merupakan sarana untuk memperbaiki mereka yang tidak melakukan tugasnya dengan baik di dalam organisasi. Banyak organisasi berusaha mencapai sasaran suatu kedudukan yang terbaik dan terpercaya dalam bidangnya. Kinerja sangat tergantung dari para pelaksananya, yaitu para karyawannya agar mereka mencapai sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi dalam *corporate planningnya*. Perhatian hendaknya ditujukan kepada kinerja, suatu konsepsi atau wawasan bagaimana kita bekerja agar mencapai yang terbaik. Hal ini berarti bahwa kita harus dapat memimpin orang-orang dalam melaksanakan kegiatan dan membina mereka sama pentingnya

dan sama berharganya dengan kegiatan organisasi. Jadi, fokusnya adalah kepada kegiatan bagaimana usaha untuk selalu memperbaiki dan meningkatkan kinerja dalam melaksanakan kegiatan sehari-hari. Untuk mencapai itu perlu diubah cara bekerja sama dan bagaimana melihat atau meninjau kinerja itu sendiri. Dengan demikian pimpinan dan karyawan yang bertanggung jawab langsung dalam pelaksanaan evaluasi kinerja harus pula dievaluasi secara periodik.

2.1.10. Tujuan Evaluasi Kinerja

Evaluasi kinerja merupakan sistem formal yang digunakan untuk mengavaluasi kinerja pegawai secara periodik yang ditentukan oleh organisasi, adapun tujuan dari evaluasi kinerja menurut (Ivancevich, 1992) antara lain:

1. Pengembangan

Dapat digunakan untuk menentukan pegawai yang perlu dilatih dan membantu evaluasi hasil latihan. Dan juga dapat membantu pelaksanaan Konseling antara atasan dan bawahan sehingga dapat dicapai usaha-usaha pemecahan masalah yang dihadapi pegawai.

2. Pemberian *Reward*

Dapat digunakan untuk proses penentuan kenaikan gaji, insentif dan promosi. Berbagai organisasi juga menggunakan untuk membarhentikan pegawai.

3. Motivasi

Dapat digunakan untuk memotivasi pegawai, mengembangkan inisiatif, rasa tanggungjawab sehingga mereka terdorong untuk meningkatkan kinerjanya.

4. Perencanaan SDM

Dapat bermanfaat bagi pengembangan keahlian dan keterampilan serta

perencanaan SDM.

5. Kompensasi

Dapat memberikan informasi yang digunakan untuk menentukan apa yang harus diberikan kepada pegawai yang berkinerja tinggi atau rendah dan bagaimana prinsip pemberian kompensasi yang adil.

6. Komunikasi

Evaluasi merupakan dasar untuk komunikasi yang berkelanjutan antara atasan dan bawahan menyangkut kinerja pegawai. (dalam Darma 2009).

Sistem evaluasi kinerja sangat membantu sebuah manajemen kerja tah maupun swasta untuk memperbaiki kinerja pegawai yang kurang maksimal. Tujuan evaluasi kinerja ini untuk membangun semangat kerja para pegawai dan mempertahankan kinerja yang baik dan memperbaiki komunikasi kerja.

2.1.11. Pelaporan Kinerja

Penilaian kinerja manajerial kepala sekolah dapat dilakukan melalui evaluasi, dan pelaporan pada setiap program sekolah. Evaluasi adalah proses penilaian pencapaian tujuan dan pengungkapan kinerja kepala sekolah untuk memberikan umpan balik bagi peningkatan kualitas kinerja program atau kegiatan sekolah mendatang. Laporan merupakan catatan hasil dari monitoring dan evaluasi program atau kegiatan sekolah dalam bentuk kualitatif atau kuantitatif berdasarkan pada hasil pengamatan dan evaluasi yang dilakukan dengan menggunakan instrumen yang dibuat.

Tujuan pelaksanaan evaluasi dan pelaporan yaitu memberikan penilaian apakah program yang dilaksanakan oleh sekolah telah sesuai dengan rencana yang

dibuat dan mengidentifikasi masalah yang timbul dalam pelaksanaan program sekolah agar dapat diatasi. Upaya mendorong tercapainya penilaian kinerja manajerial kepala sekolah melalui pelaksanaan evaluasi, dan pelaporan mendesak dilakukan, hal ini karena sampai saat ini produk kebijakan mengenai kepala sekolah kurang terimplementasi dengan baik.

Berdasarkan kondisi manajemen (pada aspek evaluasi dan pelaporan) sekolah dan kinerja manajerial kepala sekolah yang dapat diukur, maka tujuan penelitian yaitu untuk mengetahui pelaksanaan monitoring, evaluasi, dan pelaporan untuk penilaian kinerja manajerial kepala sekolah.

Reporting (pelaporan) menurut Luther M. Gullick dalam bukunya *Papers on the Science of Administration* merupakan salah satu fungsi manajemen berupa penyampaian perkembangan atau hasil kegiatan atau pemberian keterangan mengenai segala hal yang bertalian dengan tugas dan fungsi-fungsi kepada pejabat yang lebih tinggi, baik secara lisan maupun tertulis sehingga dalam penerimaan laporan dapat memperoleh gambaran bagaimana pelaksanaan tugas orang yang member laporan. Selain itu, pelaporan merupakan catatan yang memberikan informasi tentang kegiatan tertentu dan hasilnya disampaikan ke pihak yang berwenang atau berkaitan dengan kegiatan tertentu (Siagina, 2003).

Pelaporan merupakan suatu kegiatan yang dilakukan bawahan untuk menyampaikan hal-hal yang berhubungan dengan hasil pekerjaan yang telah dilakukan selama satu periode tertentu. Pelaporan dilakukan kepada atasan kepada siapa bawahan tersebut bertanggung jawab. Pelaporan adalah aktivitas yang berlawanan arah dari pengawasan, Jika pengawasan dilakukan oleh pihak atasan

untuk mengetahui semua hal yang menyangkut pelaksanaan kerja bawahan, maka pelaporan merupakan jawaban dari kegiatan pengawasan tersebut. Pelaporan tidak dibawa langsung oleh atasan pada waktu mengadakan pengawasan, tetapi “diantar” oleh bawahan baik dibawa sendiri maupun dikirim. Laporan dibuat oleh semua personal yang mendapat tugas dari atasan. Laporan bukan merupakan monopoli para atasan saja. Karena atasan harus membuat laporan kepada atasannya lagi. Laporan yang disampaikan kepada atasan tidak harus berupa uraian lengkap seperti memorandum akhir jabatan, atau tidak juga seperti laporan penelitian yang wujudnya tebal dengan sistematika baku, tetapi dapat disusun mulai dari bentuk yang paling sederhana sampai yang paling lengkap.

Laporan merupakan suatu bentuk pertanggungjawaban atas suatu tindakan atau kegiatan yang dilakukan. Berikut ini merupakan pengertian laporan yang disampaikan oleh beberapa ahli. Menurut Keraf (2001) dalam Rajab (2009) laporan adalah suatu cara komunikasi di mana penulis menyampaikan informasi kepada seseorang atau suatu badan karena tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.

Menurut Soegito dalam Rajab (2009) laporan berisi informasi yang didukung oleh data yang lengkap sesuai dengan fakta yang ditemukan. Data disusun sedemikian rupa sehingga akurasi informasi yang kita berikan dapat dipercaya dan mudah dipahami.

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan peneliti dalam melakukan penelitian sehingga dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Dari penelitian terdahulu, peneliti tidak menemukan penelitian dengan judul yang sama seperti judul penelitian peneliti. Namun peneliti mengangkat beberapa penelitian sebagai referensi dalam memperkaya bahan kajian pada penelitian peneliti.

Tabel 2. Penelitian Terdahulu

No.	PENELITI/ TAHUN	JUDUL	METODE PE- NELITIAN	HASIL
1.	Irma Anggraeni/2016	Kinerja Manajerial Kepala Sekolah, kinerja mengajar guru dan mutu Sekolah dasar	Kuantitatif	Kinerja manajerial kepala sekolah pada SMPN di Bandung termasuk dalam kategori tinggi.
2.	Taswir/2014	Manajerial Kepala Sekolah dalam meningkatkan Kinerja guru pada sekolah menengah keguruan (SMK) Negeri	Kualitatif	Kemampuan manajerial kepala sekolah dalam menyusun program perencanaan peningkatan kinerja guru yang dirumuskan oleh kepala sekolah melibatkan pengawas.

2.3. Kerangka Pemikiran

Secara garis besar kerangka pemikiran penulisan tentang: Evaluasi Pelaporan Kinerja Kepala SMPN di Kabupaten Langkat adalah tentang indikator pelaporan kinerja Kepala SMP di Kabupaten Langkat, yaitu

1. Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.

2. Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/ madrasah secara optimal.
3. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif.
4. Menciptakan budaya dan iklim sekolah/ madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
5. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
6. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.
7. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
8. Mengelola sumber daya sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang efektif, efisien dan akuntabel.
9. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah
10. Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru
11. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
12. Menindaklanjuti hasil evaluasi program dalam rangka peningkatan pemenuhan standar

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di SMP Negeri yang terdapat di Kabupaten Langkat. Waktu penelitiannya adalah dimulai dari bulan Januari sampai April 2018.

3.2. Bentuk Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian Kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang memerlukan pemahaman yang mendalam dan menyeluruh berhubungan dengan obyek yang diteliti bagi menjawab permasalahan untuk mendapatkan data. Kemudian dianalisis dan mendapat kesimpulan penelitian dalam situasi dan kondisi yang tertentu.

Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara *trianggulasi* (gabungan), analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada *generalisasi* (Sugiyono, 2014:1)

3.3. Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari:

1. Observasi yaitu melakukan pengamatan langsung yang dilakukan peneliti di lokasi penelitian.
2. Angket, yaitu mengumpulkan data secara tertulis melalui kuesioner/item

pertanyaan yang diajukan kepada kepala sekolah tentang pelaporan kinerja yang dilakukan. Angket dilakukan dengan metode purposive sampling yaitu 25 orang kepala sekolah.

3. Wawancara, yaitu mengumpulkan data dengan cara tanya jawab langsung dengan pihak-pihak yang sekiranya dapat memberikan keterangan tambahan untuk memperdalam data tentang pelaporan kinerja kepala sekolah. Metode informan dilakukan untuk wawancara yaitu dengan mewawancarai Koordinator Pengawas Kabupten Langkat, yaitu bapak Drs. Harmin S., M.Pd.
4. Dokumen, adalah pengumpulan data yang melalui penelaahan buku-buku, arsip, kumpulan Peraturan Perundang-undangan, makalah-makalah, hasil penelitian ilmiah yang berhubungan dengan penelitian ini.
5. Studi Pustaka, adalah kegiatan yang dimaksudkan untuk mendapatkan teori-teori sebagai bahan informasi yang berhubungan dengan penelitian. Dilakukan dengan mempelajari buku referensi, hasil laporan penelitian dan bahan lainnya yang relevan.

3.4. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari responden dan informan. Responden untuk mendapatkan data primer, yaitu kepala SMP Negeri di Kabupaten Langkat. Sedangkan informan adalah untuk mendapatkan data sekunder, yaitu kepada Koordinator Pengawas Kabupten Langkat, yaitu bapak Drs. Harmin S., M.Pd.

SMP Negeri di Kabupaten Langkat berjumlah 62 sekolah, yang terdiri dari 3

(tiga) akreditasi, yaitu Akreditasi A (32 sekolah), Akreditasi B (24 sekolah), dan Akreditasi C (6 sekolah). Daftar lengkap data sekolah ini sebagaimana yang terdapat dalam Lampiran 1.

Selanjutnya dalam menetapkan sampel penelitian menggunakan *purposive sampling*, yaitu menetapkan 25 orang kepala sekolah, yang terdiri dari 3 (tiga) akreditasi, yaitu Akreditasi A (13 sekolah), Akreditasi B (10 sekolah), dan Akreditasi C (2 sekolah). Daftar lengkap sampel sekolah tempat penelitian ini adalah sebagaimana yang terdapat dalam Lampiran 2

3.5. Definisi Konseptual

Definisi Konseptual Kinerja Kepala Sekolah adalah aktivitas, perilaku, dan produktivitas kepala sekolah dalam mengelola sekolah menjadi sekolah dengan manajemen dan layanan belajar yang bermutu dan mampu bersaing dengan mutu sekolah sejenis.

Definisi Operasional ialah terkait Kinerja Kepala Sekolah adalah tentang 12 hal berikut ini:

1. Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
2. Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/ madrasah secara optimal.
3. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif.
4. Menciptakan budaya dan iklim sekolah/ madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.

5. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
6. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.
7. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
8. Mengelola sumber daya sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang efektif, efisien dan akuntabel.
9. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah
10. Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru
11. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
12. Menindaklanjuti hasil evaluasi program dalam rangka peningkatan pemenuhan standar

3.6. Teknik Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif. Dimana menurut Miles dan Huberman (2010:255) analisis data kualitatif tentang mempergunakan kata-kata yang selalu disusun dalam sebuah teks yang diperluaskan atau dideskripsikan.

Analisis data kualitatif bertolak dari fakta atau informasi dilapangan kemudian diseleksi dan dikembangkan menjadi pertanyaan-pertanyaan yang

penuh makna (Sujana dalam Sujarweni, 2014) Sedangkan untuk analisis data sangat perlu, sebagaimana dinyatakan analisis data sebagai proses yang mencari usaha secara formal untuk menemukan tema dan merumuskan ide seperti yang disarankan oleh data dan sebagai usaha untuk memberikan bantuan dan tema pad ide itu (Bogdan dan Taylor,2010:254).

Analisis data dalam metode kualitatif dilakukan secara bersamaan melalui proses pengumpulan data. Menurut Miles dan Humberman (2010:255) analisis data meliputi:

1. Pengumpulan Data

Penelitian mencatat semua data secara objektif dan apa adanya sesuai dengan hasil observasi dan angket di lapangan.

2. Reduksi Data

Reduksi data yaitu memilih hal-hal pokok yang sesuai dengan fokus penelitian. Reduksi merupakan suatu bentuk analisis data yang menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasikan data-data yang telah di reduksi, memberikan gambaran yang lebih tajam tentang hasil pengamatan dan mempermudah peneliti untuk mencarinya jika sewaktu-waktu diperlukan.

3. Penyajian Data

Penyajian data merupakan sekumpulan informasi yang tersusun, memungkinkan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.

4. Pengambilan keputusan atau verifikasi

Setelah data disajikan, maka dilakukan pengambilan keputusan dan verifikasi.

Untuk itu diusahakan untuk mencari pola, model, tema, hubungan, persamaan, hal-hal yang sering muncul, dan lain sebagainya. Jadi dari data tersebut diusahakan untuk mengambil suatu kesimpulan. Verifikasi dapat dilakukan dengan keputusan, didasarkan pada reduksi data, dan penyajian data yang merupakan jawaban atas masalah yang diangkat dalam penelitian.

Berdasarkan kerangka tersebut, data pokok penelitian ini laporan kinerja kepala sekolah diperoleh melalui 12 item pertanyaan, sebagaimana yang terdapat dalam Lampiran 3. Hasil jawaban dari angket tersebut adalah sebagaimana yang terdapat dalam Lampiran 4.

Data hasil jawaban angket dianalisis dengan tabulasi, yaitu menggunakan tabel frekuensi persentase. Kemudian diambil kesimpulan berdasarkan per item angket tersebut. Sedangkan untuk mengevaluasi pelaporan kinerja kepala sekolah dilakukan dengan menganalisis terhadap 12 item angket tersebut.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

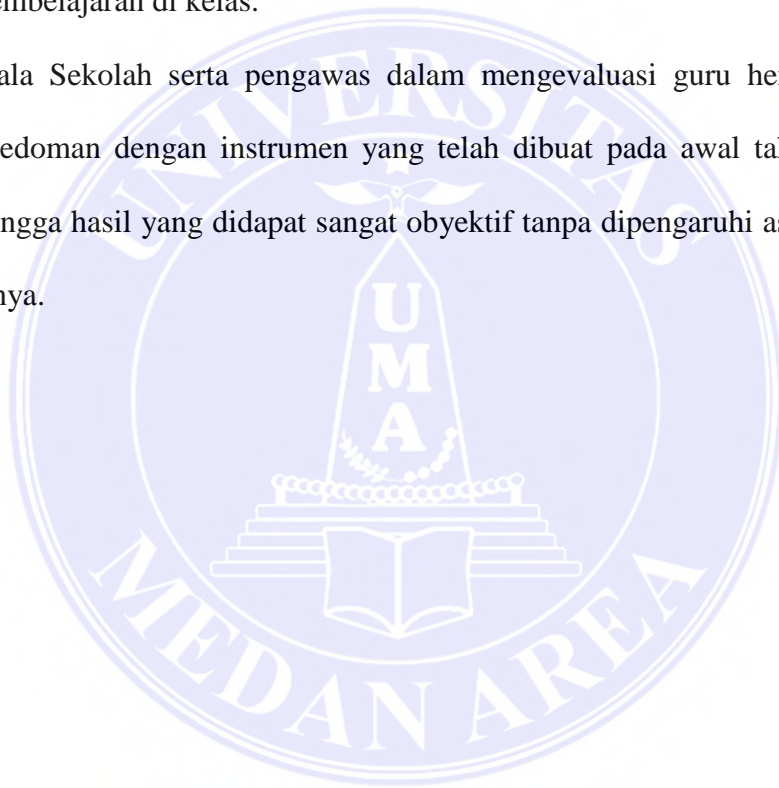
Dari hasil penelitian tentang pelaporan kinerja kepala sekolah SMP Negeri di Kabupaten Langkat yang meliputi 12 hal tentang kinerja, maka disimpulkan bahwa sebesar 32% dari sampel Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Langkat yang diteliti tergolong memiliki pelaporan kinerja sangat baik dan 48% tergolong baik.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan simpulan yang telah disajikan di atas, maka peneliti menyarankan:

1. Perencanaan program hendaknya dibuat dengan lebih memperhatikan petunjuk yang telah diberikan oleh Dinas Pendidikan Kabupaten Langkat dan benar benar dibuat berdasarkan apa yang ditemui di lapangan yang kemudian dituangkan dalam program sekolah tahunan dan semester.
2. Kepala sekolah bersama pengawas dalam menjalankan supervisi hendaknya supervisi dalam hal pembelajaran di kelas, sebaiknya lebih mempersiapkan dirinya dengan lebih baik lagi baik itu dalam hal administrasi pembelajaran maupun materi pembelajaran yang akan disampaikan di kelas. Sehingga, kapanpun dan siapapun yang akan melakukan supervisi, guru selalu siap sedia menghadapinya tanpa disertai dengan rasa grogi.

3. Sinergi Pengawas dan Kepala Sekolah dalam Membentuk Karakter Guru serta intensitas kunjungan pengawas yang hanya satu kali dalam sebulan, hendaknya dapat dimanfaatkan oleh kepala sekolah dan guru untuk meminta petunjuk atas hambatan atau masalah yang dihadapi guru khususnya dalam pembelajaran di kelas.
4. Kepala Sekolah serta pengawas dalam mengevaluasi guru hendaknya tetap berpedoman dengan instrumen yang telah dibuat pada awal tahun pelajaran. Sehingga hasil yang didapat sangat obyektif tanpa dipengaruhi aspek subyektif lainnya.



DAFTAR PUSTAKA

- Aan Komari & Cepi Triana.(2006). *Visioneriy Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Akdon. (2009).*Strategic Management*.Bandung.Alfabeta.
- Depdiknas.(2007). *Standar Isi Untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah*. Jakarta. Dirjen Dikti Depdiknas
- E. Mulyasa, (2010). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Jakarta. Rosda.
- Mulyana, E. (2007). *Standard Kompetensi Dan Sertifikasi Guru*. Bandung. Remaja Rosdakarya.
- Nasution, S.(2009), *Metode research (penelitian ilmiah)*.Jakarta.Bumi Aksara.
- Wibowo. (2011).*Manajemen Kinerja*. Jakarta. PT RajaGrafindo Persada.
- Wahjosumidjo (2005), *Kepemimpinan Kepala sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Suhertian, (2000).*Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan*, Jakarta Rineka Cipta
- Soemanto, W. (1990).*Psikologi pendidikan*. Jakarta.Rineka Cipta.
- Sugiyono (2009).*Metode Penelitian Kuantitatif,Kualitatif dan R&D*. Bandung, CV Alfabeta.
- Wexley dan Yukl (1998).*Perilaku organisasi dan psikologi personalia*. Jakarta.Bina Aksara.

JURNAL :

Jurnal Administrasi Pendidikan Volume XXIII NO 2 Tahun 2016

Jurnal Ilmiah DIDAKTIKA Februari 2014 Volume XIV No. 2. 291-304