

**PERANAN KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA TENAGA PENDIDIK
DI SMP NEGERI 1 SAWIT SEBERANG**

TESIS

OLEH :

**AGUS SETIAWAN TANJUNG
241801040**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU ADMINISTRASI
PUBLIK PASCASARJANA UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2026**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 4/8/26

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)4/8/26

**PERANAN KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA TENAGA PENDIDIK
DI SMP NEGERI 1 SAWIT SEBERANG**

TESIS

**Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister
Administrasi Publik pada Pascasarjana Universitas Medan Area**

OLEH :

**AGUS SETIAWAN TANJUNG
241801040**

**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU ADMINISTRASI
PUBLIKPASCASARJANA UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2026**

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 4/8/26

Access From (repository.uma.ac.id)4/8/26

UNIVERSITAS MEDAN AREA
PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul : Peranan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik di SMP Negeri 1 Sawit Seberang
N a m a : Agus Setiawan Tanjung
N P M : 241801040

MENYETUJUI

Pembimbing I



Dr. Adam, S.E.M.AP

Pembimbing II



Dr. Walid Musthafa Sembiring, S.Sos., M.Ap

Ketua Program Studi
Magister Ilmu Administrasi Publik



Dr. Adam, S.E. M.AP

Direktur



Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS

Telah diuji pada 17 April 2026

Nama : Agus Setiawan Tanjung

NPM : 241801040



Panitia Penguji Tesis :

Ketua : Dr. Syafruddin Ritonga, MAP

Sekretaris : Dr. Beby Masitho Batubara, S.Sos, MAP

Pembimbing I : Dr. Adam, MAP

Pembimbing II : Dr. Walid Musthafa Sembiring, S.Sos, M.IP

Penguji Tamu : Prof. Dr. Marlon Sihombing, MA

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis dengan judul ***Peranan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik di SMP Negeri 1 Sawit Seberang*** ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar Magister Ilmu Administrasi Publik di suatu Program Pascasarjana Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik Universitas Medan Area, 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, April 2026



Agus Setiawan Tanjung

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR/SKRIPSI/TESIS UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Agus Setiawan Tanjung
NPM : 241801040
Program Studi : Magister Ilmu Administrasi Publik
Fakultas : Pascasarjana
Jenis karya : Tesis

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Non-exclusive Royalty-Free Right) atas karya ilmiah saya yang berjudul :

Peranan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik di SMP Negeri 1 Sawit Seberang

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir/skripsi/tesis saya.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di Medan
Pada tanggal :
Yang menyatakan



Agus Setiawan Tanjung

ABSTRAK

PERANAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA TENAGA PENDIDIK DI SMP NEGERI 1 SAWIT SEBERANG

Nama : Agus Setiawan Tanjung
NPM : 241801040
Program Studi : Magister Ilmu Administrasi Publik
Pembimbing I : Dr. Adam, M.AP
Pembimbing II : Dr. Walid Musthafa Sembiring, S.Sos., M.AP

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peranan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di SMP Negeri 1 Sawit Seberang serta mengidentifikasi faktor-faktor penghambat yang dihadapi. Latar belakang penelitian ini didasarkan pada pentingnya peran kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendorong peningkatan kinerja guru sebagai ujung tombak proses pembelajaran. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi dengan melibatkan informan yang terdiri dari kepala sekolah, guru, dan pihak terkait lainnya. Analisis data dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peranan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik telah dijalankan melalui fungsi sebagai educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator. Kepala sekolah berperan aktif dalam memberikan pembinaan, motivasi, serta melakukan supervisi terhadap kegiatan pembelajaran guru. Namun demikian, terdapat beberapa faktor penghambat seperti usia tenaga pendidik yang mendekati pensiun, masalah ekonomi, serta kondisi geografis yang mempengaruhi kedisiplinan dan efektivitas kerja guru. Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam mengatasi hambatan tersebut antara lain dengan memberikan motivasi, pembinaan berkelanjutan, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif. Dengan demikian, peranan kepala sekolah sangat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan mutu pendidikan di sekolah.

Kata Kunci: Peranan Kepala Sekolah, Kinerja Guru, Kepemimpinan Pendidikan, Tenaga Pendidik, Manajemen Sekolah

ABSTRACT

THE ROLE OF THE PRINCIPAL IN IMPROVING THE PERFORMANCE OF TEACHING STAFF AT PUBLIC JUNIOR HIGH SCHOOL 1 SAWIT SEBERANG

Name : Agus Setiawan Tanjung
NPM : 241801040
Study Program : Master of Public Administration
Supervisor I : Dr. Adam, M.AP
Supervisor II : Dr. Walid Musthafa Sembiring, S.Sos., M.AP

This study aims to analyze the role of the principal in improving teacher performance at SMP Negeri 1 Sawit Seberang and to identify the inhibiting factors encountered. The background of this research is based on the importance of the principal's role as an educational leader in creating a conducive work environment and encouraging the improvement of teacher performance as the front line of the learning process. This research employs a qualitative method with a descriptive approach. Data collection techniques include interviews, observations, and documentation involving informants such as the principal, teachers, and other related parties. Data analysis is carried out through data reduction, data display, and conclusion drawing. The results show that the principal's role in improving teacher performance has been implemented through functions as an educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, and motivator. The principal actively provides guidance, motivation, and supervision of teachers' teaching activities. However, several inhibiting factors were identified, including teachers approaching retirement age, economic issues, and geographical conditions affecting discipline and work effectiveness. Efforts made by the principal to overcome these obstacles include providing motivation, continuous guidance, and creating a more conducive work environment. Therefore, the principal's role significantly influences teacher performance improvement and the overall quality of education in the school.

Keywords: *Principal Role, Teacher Performance, Educational Leadership, Teaching Staff, School Management.*

KATA PENGANTAR

Penulis mengucapkan puji dan syukur kehadiran ALLAH SWT Tuhan Yang Maha Esa, karena atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis dengan judul **“Peranan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik di SMP Negeri 1 Sawit Seberang”**. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Administrasi Publik pada Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik, Program Pascasarjana Universitas Medan Area.

Dalam hal ini penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna baik dari teknik penulisan maupun kedalaman materinya. Untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif sebagai suatu upaya dalam penyempurnaan tesis ini.

Medan, April 2026
Penulis



Agus Setiawan Tanjung

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
<i>ABSTRACT</i>	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR	vii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	6
1.3. Tujuan Masalah	6
1.4. Manfaat Penelitian	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1. Peranan	8
2.1.1. Teori Peran	8
2.2. Kinerja Tenaga Pendidik	21
2.3. Hubungan Peranan Kepala Sekolah dengan Kinerja Tenaga Pendidik	24
2.4. Hasil Penelitian Terdahulu	29
2.5. Kerangka Berfikir	33
BAB III METODE PENELITIAN	36
3.1. JENIS PENELITIAN	36
3.2. LOKASI DAN JADWAL PENELITIAN	37
3.2.1. Lokasi Penelitian	37
3.2.2. Waktu Penelitian	37
3.3. Informan Penelitian	37
3.4. Teknik Pengumpulan Data	39
3.5. Teknik Analisis Data	41
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	45
4.1. Profil Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Sawit Seberang	45
4.1.1. Visi dan Misi Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Sawit Seberang	47
4.1.2. Struktur Organisasi Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Sawit Seberang	49
4.1.3. Tugas Pokok dan Fungsi SMP Negeri 1 Sawit Seberang	49

4.2. Pembahasan.....	53
4.2.1. Analisis peranan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di SMP Negeri 1 Sawit Seberang.....	53
4.2.2. Faktor-Faktor yang Menjadi Penghambat Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik di SMP Negeri 1 Sawit Seberang	63
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	69
5.1. Kesimpulan	69
5.2. Saran.....	69
DAFTAR PUSTAKA	71



DAFTAR TABEL

Tabel 1 penelitian terdahulu.....	32
Tabel 2 Informan Penelitian.....	38



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Kerangka Berfikir.....	36
---------------------------------	----



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pendidikan merupakan salah satu pilar penting dalam pembangunan nasional karena melalui pendidikan dapat dibentuk sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas, berdaya saing, dan mampu menghadapi tantangan global. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menegaskan bahwa pendidikan berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Hal ini menunjukkan bahwa pendidikan tidak hanya sekadar proses transfer ilmu pengetahuan, tetapi juga proses pembinaan karakter dan keterampilan yang relevan dengan kebutuhan zaman.

Dalam upaya mewujudkan tujuan pendidikan tersebut, sekolah memiliki peranan yang sangat strategis. Sekolah sebagai institusi pendidikan formal dituntut mampu menyelenggarakan proses belajar mengajar secara efektif, efisien, dan berkualitas. Pencapaian mutu pendidikan di sekolah tidak terlepas dari kinerja tenaga pendidik atau guru, karena guru merupakan ujung tombak dalam mengimplementasikan kurikulum, membimbing peserta didik, serta menciptakan iklim belajar yang kondusif. Oleh karena itu, peningkatan kinerja guru merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam pengelolaan sekolah.

Peningkatan mutu pendidikan merupakan sasaran pembangunan di bidang pendidikan nasional dan merupakan bagian integral dari upaya peningkatan kualitas manusia Indonesia secara menyeluruh. Upaya mencerdaskan kehidupan bangsa

menjadi tanggung jawab pendidikan terutama dalam mempersiapkan peserta didik menjadi subjek yang bertaqwa kepada tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, tangguh, kreatif, mandiri, demokratis dan profesional di bidangnya masing-masing. Dalam rangka mewujudkan fungsi dan tujuan pendidikan nasional seperti di atas selain perlu adanya tenaga guru yang profesional, kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting dalam keberhasilan organisasi sekolah. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah harus mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat dengan penuh pertimbangan terhadap guru, baik secara individu maupun secara kelompok (Mulyasa, 2000).

Guru memiliki tugas dan tanggung jawab moral yang besar terhadap keberhasilan siswa, tetapi bukanlah satu-satunya faktor penunjang keberhasilan karena masih ada faktor lain seperti kurikulum, sarana prasarana, dukungan masyarakat, dan komite sekolah. Pada umumnya pekerjaan guru ada dua. Pertama sebagai pendidik yaitu menanamkan nilai-nilai, menjadi suri tauladan dalam berkata dan bersikap, serta memberi motivasi agar para siswa tumbuh menjadi manusia yang sempurna yang memiliki pengetahuan, keterampilan dan sikap serta memiliki kepribadian yang luhur dan menjadi manusia dewasa yang bertanggung jawab.

Kedua sebagai pengajar yaitu yang berhubungan dengan tugas-tugas mengajar, menyampaikan pengajaran, menanamkan pengetahuan, dan memberikan keterampilan kepada peserta didik. Mengingat peran sentral guru seperti yang diuraikan di atas, guru dituntut bekerja semaksimal mungkin untuk memberikan layanan yang sebaik-baiknya kepada pengguna sekolah seperti siswa, orangtua, dan

masyarakat. Kinerja guru merupakan sasaran penting dalam manajemen sumber daya manusia karena secara langsung atau tidak langsung akan mempengaruhi kualitas sekolah.

Kinerja guru sendiri dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah peranan kepala sekolah. Kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai manajer administratif, tetapi juga sebagai pemimpin pendidikan (*educational leader*) yang bertanggung jawab dalam membina, mengarahkan, serta memotivasi tenaga pendidik. Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, meningkatkan motivasi guru, serta mendorong terwujudnya kinerja yang optimal. Hal ini sejalan dengan pendapat Mulyasa (2013) yang menyatakan bahwa keberhasilan sekolah sangat ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola tenaga pendidik dan seluruh sumber daya sekolah.

Pada hakikatnya, kepemimpinan memainkan peran yang begitu penting dan memiliki fungsi sebagai penentu keberhasilan kelompok atau organisasi apapun (Okoroji, Anyanwu & Ukpere, 2014). Hal senada dikemukakan Igwe dan Odiike (2016) yang menegaskan bahwa sama seperti organisasi lainya, keberhasilan dan kegagalan sekolah sangat banyak berkaitan erat dengan kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh kepala sekolah. Oleh karena itu, sekolah sebagai organisasi pendidikan harus dipimpin kepala sekolah yang dapat memfungsikan peran kepemimpinannya dengan baik. Tan (2016) menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan memiliki empat fungsi, yaitu (1) *managing the teaching-learning program*, (2) *designing the organization to emphasize collaborative decision-making processes among different stakeholders*, (3)

developing an academic school vision and giving directions, (4) understanding and developing teachers.

Kepala sekolah merupakan nahkoda bagi sekolah. Menurut Nawawi, kepala sekolah tersebut diartikan sebagai pemimpin dan supervisor pendidikan di lembaga pendidikan yang disebut sekolah (Nawawi:1985). Peran utama sebagai kepala sekolah Adalah meningkatkan kinerja para guru. Kepala sekolah bertanggung jawab sepenuhnya terhadap kemajuan lembaga pendidikan. Kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong Sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi dan sasaran sekolah melalui program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang baik. Salah satu unsur dalam meningkatkan profesionalisme guru dan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional maka tidak terlepas dari usaha yang dilakukan oleh kepala sekolah.

Peran yang dimiliki oleh kepala sekolah memang begitu kompleks. Selain berperan mengelola sekolah supaya menjadi efektif dan efisien, kepala sekolah secara khusus juga harus mampu meningkatkan kinerja guru. Susanto (2016) menyatakan bahwa peningkatan kinerja guru dalam pembelajaran dapat tercapai apabila kepala sekolah sebagai pemimpin mampu memacu guru dalam meningkatkan kinerja para guru dengan sungguh-sungguh dan penuh dedikasi yang tinggi terhadap tugas yang diemban. Oleh karena itu, tanpa adanya dukungan yang memadai dari kepala sekolah untuk peningkatan kinerja guru, maka guru tidak akan pernah melaksanakan tugasnya, yaitu mendidik, melatih, membimbing, dan mengembangkan potensi setiap siswa, dengan maksimal. Dengan demikian, untuk

memperbaiki kualitas kinerja guru, maka peran kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan perlu dikembangkan lebih lagi supaya terjadi peningkatan kinerja guru.

Dalam konteks SMP Negeri 1 Sawit Seberang, peningkatan kinerja tenaga pendidik menjadi salah satu prioritas utama dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan. Berdasarkan observasi awal, masih terdapat beberapa faktor yang menyebabkan kinerja tenaga pendidik belum optimal. Pertama, terdapat cukup banyak tenaga pendidik yang mendekati usia pensiun sehingga produktivitas, inovasi, dan semangat dalam mengajar cenderung menurun. Kedua, beberapa tenaga pendidik menghadapi masalah ekonomi yang berdampak pada kurangnya fokus dan motivasi dalam menjalankan tugasnya secara maksimal. Ketiga, kondisi geografis tempat tinggal guru yang relatif jauh dari lokasi sekolah juga menjadi kendala, karena menimbulkan keterlambatan, kelelahan, dan berkurangnya efektivitas dalam menjalankan tugas sehari-hari.

Permasalahan-permasalahan tersebut menunjukkan pentingnya peranan kepala sekolah dalam melakukan pembinaan, memberikan motivasi, serta menciptakan strategi manajerial untuk meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah diharapkan dapat berperan sebagai supervisor, motivator, inovator, sekaligus manajer yang mampu mengoptimalkan potensi guru meskipun terdapat keterbatasan yang dihadapi. Dengan kepemimpinan yang tepat, diharapkan kinerja guru dapat meningkat, sehingga berdampak positif terhadap mutu pembelajaran dan hasil belajar peserta didik.

Berdasarkan uraian tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: “Peranan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik di SMP Negeri 1 Sawit Seberang.”

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan masalah yang telah dipaparkan di latar belakang, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana peranan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di SMP Negeri 1 Sawit Seberang?
2. Apa faktor yang menjadi penghambat bagi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di SMP Negeri 1 Sawit Seberang?

1.3. Tujuan Masalah

Adapun Tujuan Masalah Penelitian sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui peranan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di SMP Negeri 1 Sawit Seberang.
2. Untuk menganalisis faktor penghambat bagi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik. di SMP Negeri 1 Sawit Seberang.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun Manfaat Pada Penelitian ini Adalah :

1. Penelitian ini sangat berguna bagi penulis untuk menerapkan dan mengembangkan ilmu pengetahuan yang penulis peroleh selama mengikuti perkuliahan.
2. Sebagai bahan informasi bagi penelitian yakni dengan mempelajari apa saja yang menjadi masalah bagi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di SMP Negeri 1 Sawit Seberang.
3. Memberi informasi dan masukan bagi Kepala Sekolah SMP Negeri 1 Sawit Seberang dalam merumuskan strategi kepemimpinan yang lebih efektif

untuk membina, memotivasi, dan mengarahkan guru agar kinerjanya lebih optimal.

4. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur dalam bidang manajemen pendidikan, khususnya terkait peranan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik.
5. Secara praktis, dapat memotivasi guru untuk berpartisipasi aktif dalam program-program peningkatan kualitas pembelajaran yang dirancang oleh kepala sekolah.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Peranan

2.1.1. Teori Peran

Peran merupakan salah satu konsep fundamental dalam ilmu sosial yang digunakan untuk memahami perilaku individu dalam suatu sistem sosial. Secara umum, peran diartikan sebagai seperangkat perilaku, fungsi, tugas, dan tanggung jawab yang diharapkan dari seseorang berdasarkan posisi atau status yang dimilikinya dalam suatu kelompok atau organisasi. Dengan kata lain, peran menjadi jembatan antara kedudukan (status) seseorang dengan perilaku nyata yang ditampilkan dalam kehidupan sehari-hari.

Secara etimologis, istilah peranan berasal dari kata “peran” yang berarti aspek dinamis dari suatu kedudukan. Artinya, kedudukan bersifat statis, sedangkan peranan merupakan manifestasi aktif dari kedudukan tersebut. Ketika seseorang melaksanakan hak dan kewajiban sesuai dengan kedudukannya, maka ia sedang menjalankan suatu peranan. Oleh karena itu, peranan tidak hanya berkaitan dengan posisi formal, tetapi juga mencerminkan tindakan nyata yang dilakukan individu dalam menjalankan fungsinya.

Dalam konteks kehidupan sosial, peran memiliki keterkaitan yang erat dengan norma dan nilai yang berlaku dalam masyarakat. Norma menjadi pedoman bagi individu dalam menjalankan perannya agar sesuai dengan harapan sosial. Setiap individu diharapkan mampu memainkan perannya secara tepat, sehingga tercipta keteraturan dan stabilitas dalam interaksi sosial. Ketidaksesuaian antara

peran yang diharapkan dengan perilaku yang ditampilkan dapat menimbulkan konflik peran maupun disfungsi dalam suatu sistem sosial.

Menurut Soekanto, peran yaitu aspek dinamis dari kedudukan (status). Menjalankan suatu peran adalah ketika seseorang tersebut menjalankan hal dan kewajiban sesuai dengan kedudukannya (Soekanto, 2014). Selanjutnya antara kedudukan dan peran tidak dapat dipisahkan untuk penentingan ilmu pengetahuan. Soekanto menjelaskan bahwa peran mencakup tiga hal yaitu:

- a) Peran meliputi norma-norma yang dihubungkan dengan posisi atau tempat seseorang dalam masyarakat. Peran memiliki rangkaian peraturan-peraturan yang membimbing seseorang dalam kehidupan bermasyarakat.
- b) Peran merupakan suatu konsep tentang apa yang dapat dilakukan oleh individu dalam masyarakat organisasi.
- c) Peran bisa dikatakan pula selaku sikap orang yang berarti untuk struktur sosial warga.

Sehubungan dengan manajemen dapat dilihat dari pendapat Ichak Adizes dalam (Thoha, 2013) ada empat peranan manajemen yang harus dilakukan oleh manajer jika organisasi yang dipimpin bisa berjalan secara efektif. Empat peranan itu ialah memproduksi, melaksanakan, melakukan informasi, dan memadukan (integrating). Pada prinsipnya, peranan manajemen yang dimaksudkan Adizes tersebut diatas adalah peranan yang lazim dilakukan oleh manajer-manajer.

Selain pendapat Adizes, dapat juga kita lihat Henry Mintzberg dalam (Thoha, 2013) ada 3 peranan utama yang dimainkan oleh setiap orang/manajer dimanapun letak hirarkinya. Dari 3 peranan utama ini kemudian diperinci menjadi 3 peran yaitu:

1. Peran Hubungan Antar Pribadi (*Interpersonal Role*) yang terdiri dari:
 - a) Peran sebagai *Figurehead*, yakni suatu peranan yang dilakukan untuk mewakili organisasi yang dipimpinnya di dalam setiap kesempatan dan persoalan yang timbul secara formal.
 - b) Peran sebagai pemimpin (*Leader*), dalam peranan ini manajer bertindak sebagai pemimpin.
 - c) Peran sebagai pejabat perantara (*Liaison Manager*), disini manajer melakukan peranan yang berinteraksi dengan teman sejawat, staff dan orang-orang lain yang berada diluar organisasinya untuk mendapat informasi.
2. Peran yang berhubungan dengan informasi (*Informational Role*), yang terdiri dari:
 - a) Sebagai monitor, peran ini mengidentifikasi seseorang manajeer sebagai penerima dan pengumpulan informasi, agar ia mampu untuk mengembangkan suatu pengertian yang baik bagi organisasi yang dipimpinnya, dan mempunyai pemahaman yang komplit tentang lingkungannya.
 - b) Sebagai dessiminiator, peran ini melibatkan manajer untuk mengangani proses transmisi dari informasi-informasi ke dalam orgabisasi yang dipimpinnya.
 - c) Sebagai juru bicara (*Spokesman*), peran ini dimainkan manajer untuk menyampaikan informasi keluar lingkungan oraganisasinya.
3. Peran Pembuat Keputusan (*Decisional Role*), terdiri dari:

- a) Peran sebagai *entrepreneur*, peran ini manajer bertindak sebagai pemarkarsa dan perancang dari banyak perubahan-perubahan yang terkendali dalam organisasi.
- b) Peran sebagai penghalau gangguan (*Disturbance Handler*), peran ini membawa manajer untuk bertanggung jawab terhadap organisasi ketika organisasinya terancam bahaya, misalnya: akan dibubarkan, terkena gossip, isu-isu kurang baik, dan lain sebagainya.
- c) Peran sebagai sumber (*Resource Allocator*), membagi sumber dana adalah suatu proses pembuatan keputusan. Disini manajer diminta memainkan peran untuk memutuskan kemana sumber dana akan didistribusikan kebagian-bagian organisasinya.
- d) Peran sebagai negosiator, peran ini meminta kepada manajer untuk aktif berpartisipasi dalam arena negosiasi.

Teori Mintzberg ini sangat relevan dalam konteks organisasi pendidikan, karena kepala sekolah sebagai pemimpin juga menjalankan ketiga kategori peran tersebut secara simultan. Kepala sekolah tidak hanya berinteraksi dengan warga sekolah, tetapi juga mengelola informasi serta mengambil keputusan strategis yang berdampak pada keberlangsungan organisasi.

Menurut Covey dalam (Rivai, 2014) peran dapat diartikan sebagai perilaku yang diatur dan dihadapkan dari seseorang dalam posisi tertentu. Peran terbagi tiga bagian yaitu:

1. Pencarian alur (*Pathfinding*) yaitu peran untuk menentukan visi dan misi yang pasti.

2. Penyelaras (*Aligning*) yaitu peran untuk memastikan bahwa struktur, sistem, dan proses operasional organisasi memberikan dukungan pada pencapaian visi dan misi.
3. Pemberdayaan (*Empowering*) yaitu peran untuk menggerakkan semangat dalam diri orang-orang dalam mengungkapkan bakat, kecedikan, dan kreativitas laten untuk mampu mengerjakan apapun dan konsisten dengan prinsip-prinsip yang disepakati.

Menurut (Biddle & Thomas, 1966) ada lima istilah tentang perilaku dalam kaitannya dengan peran sebagai berikut:

a) Harapan tentang peran (*expectation*)

Harapan tentang peran adalah harapan- harapan orang lain tentang perilaku yang pantas, yang seharusnya ditunjukkan oleh seseorang yang mempunyai peran tertentu. Harapan tentang perilaku ini bisa berlaku umum, bisa merupakan harapan dari segolongan orang saja, dan bisa juga merupakan harapan dari satu orang tertentu.

b) Norma (*norm*)

Secord dan Backman berpendapat bahwa, norma hanya merupakan salah satu bentuk harapan. Secord dan Backman membagi jenis-jenis harapan sebagai berikut:

1. Harapan yang bersifat meramalkan (*anticipatory*), yaitu harapan tentang suatu perilaku yang akan terjadi.
2. Harapan normatif (*role expectation*), yaitu keharusan yang menyertai suatu peran. Harapan normatif ini dibagi lagi ke dalam dua jenis:

- a. Harapan yang terselubung (*convert*), yaitu harapan itu tetap ada walaupun tidak diucapkan.
- b. Harapan yang terbuka (*overt*), yaitu harapan yang diucapkan. Harapan jenis ini dinamai tuntutan peran (*role demand*). Tuntutan peran melalui proses internalisasi dapat menjadi norma bagi peran yang bersangkutan.
- c) Wujud perilaku dalam peran (*performance*)

Wujud perilaku peran (*role performance*), yaitu tindakan nyata yang dilakukan individu dalam menjalankan perannya. Wujud perilaku ini dapat berbeda-beda antar individu meskipun memiliki peran yang sama, karena dipengaruhi oleh faktor kepribadian, pengalaman, dan situasi. Dalam hal ini, Sarbin menyatakan bahwa intensitas keterlibatan individu dalam menjalankan peran dapat bervariasi, mulai dari yang bersifat mekanistik hingga yang melibatkan seluruh aspek kepribadian.

Erving Goffman juga memberikan perspektif menarik melalui konsep “*front*”, yaitu bagaimana individu menampilkan perannya di hadapan orang lain. Dalam konteks ini, individu cenderung menyesuaikan perilakunya agar sesuai dengan ekspektasi sosial, sehingga peran yang ditampilkan dapat diterima oleh lingkungan.

Selanjutnya, Merton dan Kitt menambahkan konsep kelompok rujukan (*reference group*), yaitu kelompok yang dijadikan acuan oleh individu dalam menilai perilakunya. Kelompok rujukan memiliki dua fungsi utama, yaitu fungsi normatif dan fungsi komparatif. Fungsi normatif berkaitan dengan

penanaman nilai dan norma, sedangkan fungsi komparatif berkaitan dengan perbandingan perilaku individu dengan standar kelompok.

Dalam konteks organisasi pendidikan, konsep peran menjadi sangat penting, terutama dalam memahami peranan kepala sekolah. Kepala sekolah merupakan pemimpin formal di tingkat satuan pendidikan yang memiliki tanggung jawab besar dalam mengelola seluruh aspek penyelenggaraan pendidikan. Keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan sangat ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah dalam menjalankan peran dan fungsinya secara efektif.

Teori peran tidak cenderung mengklasifikasikan istilah-istilahnya menurut perilaku khusus, melainkan berdasarkan klasifikasinya pada sifat asal dari perilaku dan tujuannya (motivasinya). Sehingga, wujud perilaku peran dapat digolongkan misalnya kedalam jenis hasil kerja, hasil sekolah, hasil olahraga, pendisiplinan anak, pencari nafkah, pemeliharaan ketertiban, dan lain sebagainya.

Peran dilihat wujudnya dari tujuan dasarnya atau hasil akhirnya, terlepas dari cara mencapai tujuan atau hasil tersebut. Namun tidak menutup kemungkinan adanya cara-cara tertentu dalam suatu peran yang mendapat sanksi dari masyarakat. Suatu cara menjadi penting dalam perwujudan peran, ketika cara itu bertentangan dengan aspek lain dari peran. Dengan demikian, seorang aktor bebas untuk menentukan cara-caranya sendiri selama tidak bertentangan dengan setiap aspek dari peran yang diharapkan darinya. Terkait perwujudan peran, ada 2 pendapat, yaitu:

1. Sarbin menyatakan bahwa perwujudan peran dapat dibagi dalam tujuh golongan menurut intensitasnya berdasarkan keterlibatan diri (*self*) aktor dalam peran yang dibawakannya. Tingkat intensitas yang terendah adalah keadaan di mana diri aktor sangat tidak terlibat. Perilaku peran dibawakan secara otomatis dan mekanistik saja. Sedangkan tingkat yang tertinggi akan terjadi jika aktor melibatkan seluruh pribadinya dalam perilaku peran yang sedang dikerjakan.
2. Goffman meninjau perwujudan peran dari sudut yang lain. Dia memperkenalkan istilah permukaan (*front*), yaitu untuk menunjukkan perilaku- perilaku tertentu yang diekspresikan secara khusus agar orang lain mengetahui dengan jelas peran si pelaku (*aktor*).

d) Penilaian (*evaluation*) dan sanksi (*sanction*)

Jika dikaitkan dengan peran, penilaian dan sanksi agak sulit dipisahkan pengertiannya. Biddle dan Thomas mengatakan bahwa antara penilaian dan sanksi didasarkan pada harapan masyarakat (orang lain) tentang norma. Penilaian peran dalam teori peran adalah kesan positif atau negatif yang diberikan oleh masyarakat berdasarkan norma yang berlaku terhadap suatu perilaku yang dilakukan oleh aktor. Sedangkan sanksi yang dimaksud adalah usaha yang dilakukan seorang aktor dalam mempertahankan suatu nilai positif atau agar perwujudan peran diubah sedemikian rupa sehingga hal yang tadinya dinilai negatif berubah menjadi positif.

Menurut Biddle dan Thomas, penilaian maupun sanksi dapat datang dari orang lain (eksternal) dari dalam diri sendiri (internal). Jika penilaian dan sanksi datang dari luar, berarti bahwa penilaian dan sanksi terhadap peran itu

ditentukan oleh perilaku orang lain. Jika penilaian dan sanksi datang dari dalam diri sendiri, maka pelaku sendirilah yang memberi nilai dan sanksi berdasarkan pengetahuannya tentang harapan-harapan dan norma-norma masyarakat. Biasanya penilaian dan sanksi internal terjadi pada peran-peran yang dianggap penting oleh individu yang bersangkutan, sedangkan penilaian dan sanksi eksternal lebih sering berlaku pada peran dan norma yang kurang penting bagi individu tersebut.

Kemudian Biddle dan Thomas penilaian dan sanksi eksternal disebut juga sebagai penilaian dan sanksi terbuka (*overt*), sedangkan yang internal disebutnya tertutup (*covert*). Hal tersebut karena penilaian dan sanksi didasarkan pada harapan tentang norma yang timbul dari orang lain yang dikomunikasikan melalui perilaku yang terbuka (*overt*). Tanpa adanya pernyataan melalui perilaku yang terbuka, seseorang tidak dapat memperoleh penilaian dan sanksi atas perilakunya.

Menurut Merton dan Kitt mengemukakan bahwa, setiap orang memerlukan kelompok rujukan (*reference group*) tertentu dalam memberikan penilaian dan sanksi. Dan fungsi kelompok rujukan tersebut ada dua macam, yaitu :

1. Fungsi normatif, dalam fungsi ini kelompok mendesakkan suatu standar tertentu bagi perilaku dan keyakinan/ kepercayaan anggotanya. Terlepas dari benar-salahnya standar itu, kelompok mempunyai cukup kekuatan atas individu-individu sehingga mau-tidak-mau individu mengikuti standar tersebut. Jika norma- norma itu diserap (diinternalisasikan) oleh individu,

maka terbentuklah nilai dalam diri individu itu, yang selanjutnya akan menjadi pedoman bagi tingkah laku dan kepercayaan.

2. Fungsi komparatif (perbandingan), dalam fungsi ini kelompok hanya dijadikan alat pembandingan bagi individu, untuk mengetahui apakah perilaku atau kepercayaannya sudah benar atau masih salah (untuk mengecek kebenaran objektif). Perbandingan ini dapat dilakukan dengan melibatkan diri dalam kelompok maupun tidak. Dalam hal yang terakhir individu hanya memanfaatkan kelompok untuk tujuan normatif.

Kepala sekolah merupakan ujung tombak dalam penyelenggaraan pendidikan di tingkat satuan pendidikan. Keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam menjalankan peran dan fungsinya. Wahjosumidjo (2013) menjelaskan bahwa kepala sekolah harus memiliki kompetensi dalam memimpin, mengelola, serta mengembangkan potensi tenaga pendidik dan peserta didik. Peran kepala sekolah secara umum dapat dirinci sebagai berikut:

1. Sebagai Pendidik (Educator)

Kepala sekolah berperan dalam membimbing, membina, dan mengarahkan guru agar dapat mengembangkan kompetensi profesionalnya. Kepala sekolah juga menjadi teladan dalam sikap, perilaku, dan etika sehingga dapat ditiru oleh tenaga pendidik. Misalnya, melalui pelatihan, workshop, atau diskusi akademik yang diadakan secara berkala untuk meningkatkan kemampuan pedagogik guru.

2. Sebagai Manajer

Kepala sekolah mengatur dan mengelola sumber daya yang ada di sekolah, baik sumber daya manusia, sarana-prasarana, maupun keuangan. Fungsi manajerial ini meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga evaluasi program sekolah. Kepala sekolah yang memiliki kemampuan manajerial yang baik akan mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung peningkatan kinerja guru.

3. Sebagai Administrator

Kepala sekolah bertugas mengelola administrasi sekolah, termasuk administrasi kurikulum, kepegawaian, kesiswaan, serta hubungan sekolah dengan masyarakat. Administrasi yang tertata rapi membantu guru melaksanakan tugasnya secara sistematis dan efisien.

4. Sebagai Supervisor

Kepala sekolah melakukan supervisi akademik maupun manajerial terhadap guru. Supervisi akademik bertujuan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran melalui observasi, pembinaan, dan umpan balik terhadap praktik mengajar guru. Supervisi manajerial berfokus pada pengelolaan sekolah secara keseluruhan. Melalui supervisi yang baik, kepala sekolah dapat mengetahui kelemahan dan kekuatan guru, sehingga dapat memberikan pembinaan yang sesuai.

5. Sebagai Leader (Pemimpin)

Kepala sekolah harus mampu menjadi pemimpin yang visioner, inspiratif, dan demokratis. Seorang kepala sekolah harus mampu mengambil keputusan yang tepat, adil, serta membangun budaya kerja sama.

Kepemimpinan yang efektif akan menciptakan semangat kerja kolektif yang pada akhirnya mendorong peningkatan kinerja guru.

6. Sebagai Inovator

Kepala sekolah dituntut untuk mampu menghadirkan ide-ide baru dalam rangka peningkatan mutu sekolah. Misalnya, mendorong guru untuk menggunakan metode pembelajaran inovatif, memanfaatkan teknologi dalam pembelajaran, atau mengembangkan program-program unggulan sekolah.

7. Sebagai Motivator

Kepala sekolah memiliki tanggung jawab untuk memberikan dorongan dan semangat kerja kepada guru agar tetap berkomitmen dalam menjalankan tugas. Motivasi dapat diberikan melalui penghargaan, perhatian, fasilitas, maupun dukungan moral. Guru yang termotivasi akan menunjukkan kinerja yang lebih baik dalam melaksanakan tugas mengajar dan mendidik.

Kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan pada tingkat satuan pendidikan yang memegang peranan sentral dalam menentukan keberhasilan penyelenggaraan pendidikan. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menegaskan bahwa kepala sekolah memiliki tanggung jawab dalam mengelola pendidikan agar tujuan pendidikan nasional dapat tercapai. Dalam hal ini, kepala sekolah tidak hanya bertindak sebagai pengelola administrasi, tetapi juga sebagai pemimpin akademik, motivator, serta inovator yang berorientasi pada peningkatan kualitas pembelajaran.

Menurut Wahjosumidjo (2013), peranan kepala sekolah meliputi *Educator, Manager, Administrator, Supervisor, Leader, Innovator, dan Motivator*

(EMASLIM). Pertama, sebagai *Educator*, kepala sekolah bertanggung jawab dalam membina tenaga pendidik melalui program pengembangan profesional seperti pelatihan, seminar, dan kegiatan ilmiah guru. Kedua, sebagai *Manager*, kepala sekolah mengelola sumber daya manusia, sarana prasarana, dan keuangan sekolah agar tercipta efisiensi dan efektivitas kerja. Ketiga, sebagai *Administrator*, kepala sekolah menyelenggarakan tata usaha pendidikan yang sistematis dan mendukung kelancaran kegiatan pembelajaran. Keempat, sebagai *Supervisor*, kepala sekolah melakukan supervisi akademik maupun manajerial guna memberikan pembinaan terhadap kualitas pembelajaran. Kelima, sebagai *Leader*, kepala sekolah bertindak sebagai pengarah dan pengambil keputusan strategis yang memberi teladan dan inspirasi bagi tenaga pendidik. Keenam, sebagai *Innovator*, kepala sekolah mendorong terciptanya inovasi dalam pembelajaran, baik dari segi metode, media, maupun pendekatan. Ketujuh, sebagai *Motivator*, kepala sekolah menumbuhkan semangat kerja guru melalui penghargaan, perhatian, maupun dukungan moral.

Peran kepala sekolah juga diperkuat oleh regulasi nasional, seperti Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan Permendikbud Nomor 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah. Regulasi tersebut menegaskan bahwa kepala sekolah harus memiliki kompetensi kepribadian, manajerial, supervisi, kewirausahaan, dan sosial. Kompetensi ini menunjukkan bahwa peran kepala sekolah bersifat kompleks dan multidimensional.

Dalam praktiknya, kepala sekolah tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga berperan sebagai pemimpin pembelajaran (*instructional leader*). Kepala sekolah harus mampu menciptakan lingkungan belajar yang

kondusif, mendorong inovasi dalam pembelajaran, serta memastikan bahwa proses pendidikan berjalan sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa konsep peran merupakan dasar penting dalam memahami perilaku individu dalam organisasi. Dalam konteks pendidikan, peranan kepala sekolah memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap keberhasilan sekolah, terutama dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik. Kepala sekolah yang mampu menjalankan perannya secara optimal akan menjadi motor penggerak dalam peningkatan mutu pendidikan secara keseluruhan.

2.2. Kinerja Tenaga Pendidik

Kinerja tenaga pendidik pada dasarnya merupakan gambaran mengenai kemampuan guru dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi, dan tanggung jawabnya sebagai pendidik profesional. Menurut Mangkunegara (2020) kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas, yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Sedangkan Robbins (2018) mendefinisikan kinerja yaitu suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Menurut Sinambela (2016) mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan keahlian tertentu.

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*Performance*). Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara (2005) bahwa istilah kinerja berasal dari kata job Performance atau actual performance (Prestasi kerja atau prestasi yang sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu kerja secara kualitas dan

kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Natoatmojo bahwa kinerja tergantung kepada kemampuan pembawaan (*ability*), kemampuan yang dapat dikembangkan (*capacity*), bantuan untuk terwujudnya performance (*help*), insentif materi maupun nonmateri (*incentive*), dan evaluasi (*evaluation*).

Kinerja dipengaruhi oleh kualitas fisik individu (keterampilan dan kemampuan, Pendidikan dan keserasian), lingkungan (termasuk insentif dan noninsentif) dan teknologi. Secara umum kinerja (*performance*) didefinisikan sebagai tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Robbins (2001) menjelaskan bahwa kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerjaan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.

Bastian (2001) menyatakan bahwa, kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/ kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis suatu organisasi.

Kinerja tenaga pendidik dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik profesional. Menurut Mangkunegara (2017), kinerja merupakan hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

alam konteks pendidikan, kinerja guru diukur dari sejauh mana guru mampu melaksanakan proses pembelajaran yang efektif, mendidik, membimbing, serta mengevaluasi peserta didik untuk mencapai tujuan pembelajaran.

Menurut Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, terdapat empat kompetensi utama yang menjadi indikator kinerja tenaga pendidik, yaitu:

1. Kompetensi Pedagogik, yakni kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran, memahami karakteristik peserta didik, merencanakan pembelajaran, serta melakukan evaluasi secara efektif.
2. Kompetensi Profesional, yaitu penguasaan materi pelajaran secara mendalam serta kemampuan mengaitkannya dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.
3. Kompetensi Sosial, yakni kemampuan berkomunikasi, bekerja sama, dan beradaptasi dengan peserta didik, sesama guru, orang tua, serta masyarakat.
4. Kompetensi Kepribadian, yaitu sikap arif, dewasa, stabil, berwibawa, dan menjadi teladan bagi peserta didik.

Kinerja guru juga dapat dilihat dari indikator lain seperti kedisiplinan, tanggung jawab, kemampuan bekerja sama, serta kreativitas dalam pembelajaran (Uno, 2016). Guru yang memiliki kinerja tinggi ditandai dengan perencanaan pembelajaran yang baik, pelaksanaan pembelajaran yang aktif, kreatif, dan menyenangkan (PAIKEM), serta evaluasi yang mampu memberikan gambaran objektif tentang capaian belajar siswa.

Oleh karena itu, kinerja tenaga pendidik merupakan salah satu penentu utama mutu pendidikan di sekolah. Kinerja guru yang optimal akan memberikan

kontribusi positif terhadap pencapaian prestasi belajar siswa, penciptaan iklim belajar yang kondusif, serta peningkatan citra sekolah di masyarakat.

2.3. Hubungan Peranan Kepala Sekolah dengan Kinerja Tenaga Pendidik

Kinerja tenaga pendidik merupakan salah satu indikator utama dalam menentukan keberhasilan penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Kinerja guru tidak hanya dilihat dari kemampuan menyampaikan materi pembelajaran, tetapi juga mencakup aspek perencanaan pembelajaran, pelaksanaan proses belajar mengajar, evaluasi hasil belajar, serta pengembangan profesionalisme secara berkelanjutan. Dalam konteks ini, kepala sekolah memegang peranan strategis sebagai aktor utama yang mengarahkan, membina, dan mempengaruhi kualitas kinerja tenaga pendidik.

Peranan kepala sekolah memiliki hubungan yang sangat erat dengan tingkat kinerja guru, karena kepala sekolah merupakan pemimpin formal yang memiliki otoritas dalam mengelola seluruh sumber daya pendidikan di sekolah, termasuk tenaga pendidik. Kepala sekolah yang mampu menjalankan perannya secara optimal akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan motivasi kerja guru, serta mendorong terciptanya budaya profesionalisme dalam organisasi sekolah. Sebaliknya, lemahnya peran kepala sekolah dapat berdampak pada rendahnya kinerja guru yang pada akhirnya berpengaruh terhadap mutu pendidikan.

Secara konseptual, hubungan antara peranan kepala sekolah dengan kinerja tenaga pendidik dapat dipahami melalui beberapa dimensi utama. Pertama, kepala sekolah sebagai pemimpin (*leader*) berfungsi dalam memberikan arah, visi, dan tujuan organisasi sekolah. Kepemimpinan yang efektif akan mampu mengarahkan guru untuk bekerja sesuai dengan standar yang telah ditetapkan serta mencapai

tujuan pendidikan secara optimal. Kepala sekolah yang memiliki visi yang jelas dan mampu mengkomunikasikannya dengan baik akan mempengaruhi komitmen guru dalam melaksanakan tugasnya.

Kedua, kepala sekolah sebagai manajer memiliki tanggung jawab dalam mengelola sumber daya pendidikan secara efisien dan efektif. Dalam hal ini, kepala sekolah mengatur pembagian tugas, mengelola waktu kerja, serta menyediakan sarana dan prasarana yang mendukung proses pembelajaran. Manajemen yang baik akan memberikan kejelasan peran dan tanggung jawab kepada guru, sehingga mereka dapat bekerja secara lebih terarah dan produktif.

Ketiga, kepala sekolah sebagai supervisor berperan dalam melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap kinerja guru. Supervisi yang dilakukan secara terencana dan berkelanjutan akan membantu guru dalam meningkatkan kompetensinya, baik dalam aspek pedagogik, profesional, sosial, maupun kepribadian. Melalui supervisi akademik, kepala sekolah dapat memberikan umpan balik konstruktif yang berguna untuk perbaikan kualitas pembelajaran.

Keempat, kepala sekolah sebagai motivator memiliki peran penting dalam meningkatkan semangat kerja guru. Motivasi kerja merupakan faktor psikologis yang sangat mempengaruhi kinerja individu. Kepala sekolah yang mampu memberikan penghargaan, pengakuan, serta dukungan moral kepada guru akan meningkatkan rasa percaya diri dan kepuasan kerja, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja.

Dalam perspektif teoritis, hubungan antara peranan kepala sekolah dengan kinerja tenaga pendidik dapat dijelaskan melalui teori kepemimpinan instruksional. Hallinger dan Murphy (1985) menyatakan bahwa kepemimpinan instruksional

menempatkan kepala sekolah sebagai pusat dalam upaya peningkatan kualitas pembelajaran. Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai administrator, tetapi juga sebagai pemimpin pembelajaran yang aktif dalam mengarahkan kegiatan akademik di sekolah. Kepemimpinan instruksional meliputi tiga dimensi utama, yaitu:

- a) mendefinisikan misi sekolah,
- b) mengelola program pembelajaran, dan
- c) menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif.

Ketiga dimensi ini secara langsung berkaitan dengan kinerja guru, karena guru merupakan pelaksana utama dalam proses pembelajaran. Selain itu, teori kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Leithwood dan Jantzi (2000) juga memberikan penjelasan yang relevan. Dalam teori ini, kepala sekolah dipandang sebagai agen perubahan yang mampu menginspirasi dan memotivasi guru untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi. Kepemimpinan transformasional ditandai dengan empat karakteristik utama, yaitu:

- a) pengaruh ideal (*idealized influence*),
- b) motivasi inspiratif (*inspirational motivation*),
- c) stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan
- d) perhatian individual (*individualized consideration*).

Melalui pendekatan ini, kepala sekolah tidak hanya mengarahkan, tetapi juga memberdayakan guru untuk berkembang secara profesional. Hubungan antara peranan kepala sekolah dan kinerja guru juga dapat dianalisis melalui teori motivasi kerja. Vroom (1964) melalui *Expectancy Theory* menjelaskan bahwa seseorang akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya apabila terdapat keyakinan bahwa

usaha yang dilakukan akan menghasilkan kinerja yang baik (*expectancy*), kinerja tersebut akan diikuti oleh hasil tertentu (*instrumentality*), dan hasil tersebut memiliki nilai bagi individu (*valence*). Dalam konteks sekolah, kepala sekolah berperan dalam memastikan bahwa ketiga komponen tersebut terpenuhi. Kepala sekolah perlu memberikan kejelasan tentang standar kinerja, menyediakan dukungan yang diperlukan, serta memberikan penghargaan yang layak atas prestasi guru.

Selain itu, teori dua faktor Herzberg juga memberikan kontribusi dalam memahami hubungan ini. Herzberg membedakan antara faktor motivator (intrinsik) dan faktor higiene (ekstrinsik). Faktor motivator seperti pengakuan, pencapaian, dan kesempatan berkembang memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja dan kinerja guru. Sementara itu, faktor higiene seperti kondisi kerja, hubungan interpersonal, dan kebijakan organisasi berfungsi dalam mencegah ketidakpuasan kerja. Kepala sekolah memiliki peran penting dalam mengelola kedua faktor tersebut agar tercipta kondisi kerja yang mendukung peningkatan kinerja guru.

Secara empiris, berbagai penelitian telah menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara peranan kepala sekolah dengan kinerja tenaga pendidik. Mulyasa (2013) menegaskan bahwa keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah yang profesional akan mampu mengelola tenaga pendidik secara efektif sehingga kinerja mereka meningkat. Suryani (2019) menemukan bahwa peran kepala sekolah sebagai supervisor dan motivator memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa pembinaan dan motivasi

yang diberikan oleh kepala sekolah merupakan faktor penting dalam meningkatkan kualitas kerja guru.

Selanjutnya, Haryanto (2020) menyatakan bahwa terdapat hubungan positif antara kepemimpinan kepala sekolah dengan profesionalisme guru. Guru yang berada di bawah kepemimpinan kepala sekolah yang efektif cenderung memiliki tingkat profesionalisme yang lebih tinggi, yang ditunjukkan melalui kemampuan mengelola pembelajaran, inovasi dalam metode mengajar, serta komitmen terhadap tugas. Putri (2021) juga menyimpulkan bahwa manajemen kepemimpinan kepala sekolah yang baik dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif, sehingga guru lebih termotivasi dalam melaksanakan tugasnya.

Lebih lanjut, hubungan antara peranan kepala sekolah dengan kinerja guru juga dapat dilihat dari aspek budaya organisasi sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki peran dalam membentuk budaya kerja yang positif, seperti budaya disiplin, kerja sama, inovasi, dan tanggung jawab. Budaya organisasi yang kuat akan mendorong guru untuk bekerja lebih baik dan berorientasi pada pencapaian tujuan bersama.

Selain itu, faktor komunikasi juga menjadi aspek penting dalam hubungan ini. Kepala sekolah yang mampu menjalin komunikasi yang efektif dengan guru akan lebih mudah dalam menyampaikan kebijakan, memberikan arahan, serta menyelesaikan permasalahan yang muncul. Komunikasi yang terbuka dan dua arah akan menciptakan hubungan kerja yang harmonis, sehingga guru merasa dihargai dan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya.

Dalam konteks praktis, peranan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dapat diwujudkan melalui berbagai strategi, antara lain: (1) melakukan

supervisi akademik secara rutin, (2) memberikan pelatihan dan pengembangan profesional, (3) memberikan penghargaan atas prestasi guru, (4) menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif, serta (5) membangun kerja sama yang baik antar warga sekolah. Strategi-strategi tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki peran yang sangat luas dan kompleks dalam mempengaruhi kinerja tenaga pendidik.

Dengan demikian, dapat ditegaskan bahwa terdapat hubungan yang sangat kuat dan signifikan antara peranan kepala sekolah dengan kinerja tenaga pendidik. Kepala sekolah yang mampu menjalankan perannya secara optimal sebagai pendidik, manajer, administrator, supervisor, pemimpin, inovator, dan motivator akan mampu meningkatkan kinerja guru secara keseluruhan. Peningkatan kinerja guru ini pada akhirnya akan berdampak pada kualitas pembelajaran yang lebih baik serta pencapaian tujuan pendidikan yang optimal.

Implikasi dari hubungan ini menunjukkan bahwa upaya peningkatan mutu pendidikan tidak dapat dilepaskan dari penguatan kapasitas kepemimpinan kepala sekolah. Oleh karena itu, diperlukan pengembangan kompetensi kepala sekolah secara berkelanjutan agar mereka mampu menjalankan perannya secara efektif dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik.

2.4. Hasil Penelitian Terdahulu

Berbagai penelitian sebelumnya menegaskan pentingnya peranan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dan mutu sekolah. Faqihudin (2019) menemukan bahwa kepala sekolah merupakan kunci utama dalam mewujudkan sekolah yang bermutu dan berdaya saing. Melalui kepemimpinan yang efektif,

kepala sekolah mampu mengarahkan guru agar meningkatkan kualitas pembelajaran dan pada akhirnya meningkatkan mutu sekolah. Hasil penelitian ini sejalan dengan fokus penelitian penulis yang menempatkan kepala sekolah sebagai figur sentral dalam upaya meningkatkan kinerja tenaga pendidik.

Sholeh (2016) juga menekankan bahwa efektivitas peran kepala sekolah sangat terkait dengan kemampuannya dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen, yakni perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian (POAC). Keberhasilan sekolah banyak ditentukan oleh sejauh mana kepala sekolah mampu melaksanakan fungsi-fungsi tersebut secara optimal, yang pada gilirannya berdampak pada kinerja guru. Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian penulis, yakni menempatkan peran kepala sekolah dalam perspektif manajerial. Namun, penelitian Sholeh lebih menekankan pada keefektifan manajemen, sementara penelitian penulis lebih berfokus pada peranan kepala sekolah dalam konteks perbaikan kinerja guru di SMP Negeri 1 Sawit Seberang.

Penelitian lain oleh Mukaddamah (2023) menunjukkan bahwa kepala sekolah berperan meningkatkan kinerja guru melalui program yang sistematis, seperti *planning, organizing, actuating, and controlling*. Namun penelitian tersebut juga menemukan adanya kendala seperti rendahnya kemampuan guru dalam menguasai teknologi pembelajaran serta rendahnya kreativitas dalam membuat RPP. Kepala sekolah berupaya mengatasinya dengan pembinaan, pelatihan, dan pengawasan. Keterkaitan dengan penelitian ini adalah sama-sama menekankan strategi kepala sekolah dalam menghadapi hambatan peningkatan kinerja guru, namun objek penelitian berbeda (SMK di Jakarta vs. SMP di Sawit Seberang).

Ayuningtyas (2017) dalam penelitiannya juga menemukan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang kurang profesional, minim inovasi, dan tidak berani melakukan perubahan dapat menghambat peningkatan kinerja guru. Penelitian ini menunjukkan sisi lain dari kepemimpinan kepala sekolah, yaitu faktor penghambat yang dapat berdampak langsung pada menurunnya kinerja guru. Hasil penelitian tersebut relevan dengan penelitian ini, karena penulis juga menelaah faktor-faktor yang menjadi penghambat kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 1 Sawit Seberang.

Selanjutnya, penelitian oleh Nasib Tua Lumban Gaol & Paningkat Siburian (2018) menyoroti enam langkah utama kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, yaitu: (1) fokus pada peningkatan kompetensi guru, (2) penyediaan dana pendidikan, (3) melakukan supervisi dan bimbingan, (4) menciptakan budaya sekolah yang kondusif, (5) menciptakan inovasi, serta (6) memberikan penghargaan atau *reward* kepada guru. Temuan ini menunjukkan bahwa peran kepala sekolah bukan hanya administratif, tetapi juga strategis dalam membangun iklim sekolah yang mendukung peningkatan kinerja guru. Penelitian ini memiliki keterkaitan dengan penelitian penulis karena sama-sama menekankan strategi kepemimpinan kepala sekolah, namun penelitian penulis lebih menyoroti penerapannya pada kondisi spesifik di SMP Negeri 1 Sawit Seberang, termasuk permasalahan guru yang mendekati usia pensiun dan tantangan ekonomi.

Dari berbagai penelitian terdahulu tersebut, terdapat persamaan dan perbedaan dengan penelitian penulis. Persamaannya adalah sama-sama menempatkan kepala sekolah sebagai faktor kunci dalam peningkatan kinerja guru serta menyoroti pentingnya kepemimpinan yang efektif, demokratis, dan mampu

memotivasi guru. Perbedaannya terletak pada fokus, lokasi, dan kondisi empiris yang diteliti. Penelitian-penelitian terdahulu menekankan aspek mutu sekolah, fungsi manajerial kepala sekolah, maupun hambatan umum dalam kepemimpinan pendidikan, sedangkan penelitian penulis lebih fokus pada bagaimana kepala sekolah SMP Negeri 1 Sawit Seberang berperan meningkatkan kinerja guru dalam konteks permasalahan spesifik, seperti tenaga pendidik yang mendekati usia pensiun, masalah ekonomi, dan kondisi geografis.

Dengan demikian, penelitian ini memperkaya literatur dengan memberikan gambaran empiris baru terkait peranan kepala sekolah dalam konteks lokal SMP Negeri 1 Sawit Seberang, serta menambah pemahaman tentang bagaimana kepala sekolah dapat mengoptimalkan perannya dalam menghadapi hambatan-hambatan khusus yang dihadapi tenaga pendidik.

Tabel 1 penelitian terdahulu

No.	Penulis	Judul	Hasil Penelitian
1.	Faqihudin (2019)	Peranan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Sekolah	Kepala sekolah merupakan faktor kunci dalam menciptakan sekolah bermutu; kepemimpinan yang efektif memengaruhi kinerja guru.
2.	Sholeh (2016)	Efektivitas Peran Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru	Keberhasilan kepala sekolah ditentukan oleh penerapan fungsi manajemen (POAC) dalam meningkatkan kinerja guru
3.	Mukaddamah (2023)	Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Kebudayaan Jakarta	Kepala sekolah menerapkan POAC, menghadapi kendala penguasaan teknologi dan kreativitas guru, diatasi dengan pembinaan & pelatihan
4.	Ayuningtyas (2017)	Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru	Kepemimpinan kepala sekolah yang minim inovasi dan kurang profesional dapat menghambat kinerja guru

5.	Nasib Tua Lumban Gaol dan Paningkat Siburian (2018)	Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru	Kepala sekolah meningkatkan kinerja guru melalui enam langkah: peningkatan kompetensi, penyediaan dana, supervisi & bimbingan, budaya sekolah kondusif, inovasi, dan <i>reward</i>
----	---	--	--

2.5. Kerangka Berfikir

Kerangka berpikir adalah alur pikiran yang disusun secara singkat untuk menjelaskan bagaimana sebuah penelitian dilakukan di awal, proses pelaksanaan, hingga akhir. Dalam penelitian ini, peneliti membuat kerangka konsep dengan memahami keterkaitan antara beberapa teori, yaitu keterkaitan teori-teori akan membentuk rangkaian yang berkesinambungan.

Menurut Biddle & Thomas (1966), peranan memiliki tiga komponen utama, yaitu Expectations (harapan), Norms (aturan/perilaku normatif), dan Performance (pelaksanaan). Ketiga komponen ini dapat dijadikan landasan teoritis untuk menganalisis peranan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

1. *Expectations* (Harapan)

Komponen ini merujuk pada harapan-harapan yang dibebankan kepada kepala sekolah dari berbagai pihak, seperti pemerintah, masyarakat, guru, siswa, dan orang tua. Dalam konteks penelitian ini, kepala sekolah diharapkan mampu menjadi pemimpin pendidikan yang visioner, mampu meningkatkan profesionalisme guru, serta mendorong terciptanya proses pembelajaran yang berkualitas. Harapan ini juga berkaitan dengan tuntutan agar kepala sekolah mampu menjawab tantangan nyata di lapangan, seperti rendahnya motivasi guru, keterbatasan penguasaan teknologi, dan faktor usia pensiun sebagian tenaga pendidik.

2. *Norms* (Aturan/Perilaku Normatif)

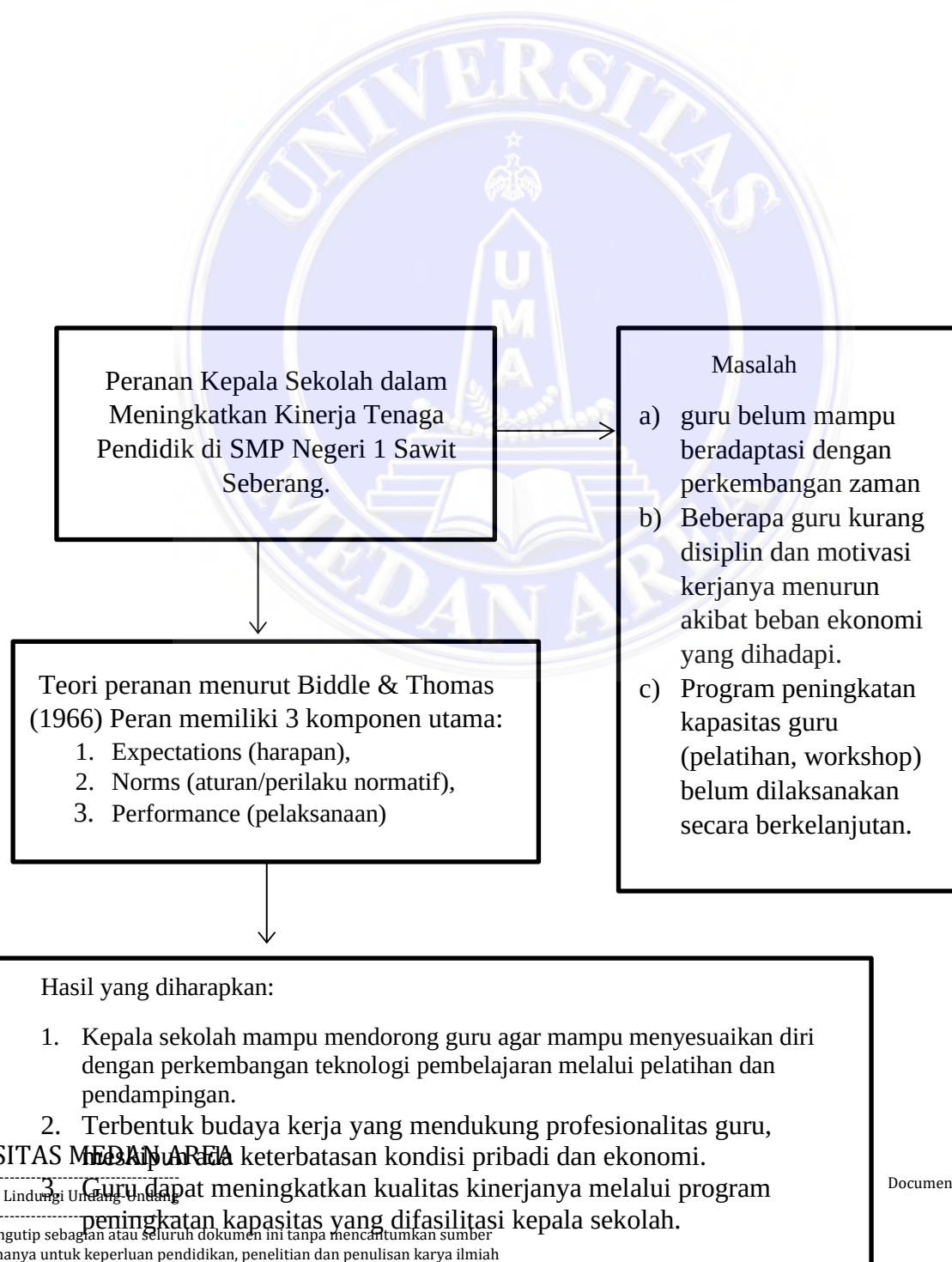
Komponen ini berkaitan dengan norma, aturan, atau perilaku yang seharusnya dijalankan oleh kepala sekolah sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya. Kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai administrator, tetapi juga sebagai motivator, supervisor, dan inovator. Dalam meningkatkan kinerja guru, kepala sekolah diikat oleh norma-norma profesionalitas yang menuntut adanya penerapan fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan). Selain itu, kepala sekolah juga harus menegakkan kedisiplinan, membangun budaya kerja yang kondusif, serta menjunjung tinggi etika kepemimpinan dalam lingkup sekolah.

3. *Performance* (Pelaksanaan)

Komponen ini merujuk pada realisasi peran kepala sekolah dalam praktik nyata di lapangan. Dalam konteks penelitian ini, pelaksanaan peranan kepala sekolah dapat dilihat melalui berbagai langkah konkret, seperti: memberikan pembinaan kepada guru, menyelenggarakan pelatihan, melakukan supervisi kelas, menciptakan inovasi pembelajaran, serta memberikan penghargaan (*reward*) bagi guru berprestasi. Pelaksanaan ini menjadi indikator sejauh mana kepala sekolah mampu menjawab harapan dan menjalankan norma yang berlaku.

Berdasarkan tiga komponen tersebut, kerangka berpikir penelitian ini menggambarkan bahwa kinerja guru di SMP Negeri 1 Sawit Seberang sangat dipengaruhi oleh sejauh mana kepala sekolah mampu memenuhi harapan, menjalankan norma kepemimpinan, dan melaksanakan perannya secara nyata. Apabila kepala sekolah dapat mengintegrasikan ketiga komponen ini dengan baik,

maka kinerja guru akan meningkat, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kualitas pendidikan di sekolah. Sebaliknya, apabila kepala sekolah tidak mampu menjalankan perannya sesuai dengan harapan dan norma yang berlaku, maka kinerja guru cenderung stagnan bahkan menurun.



Gambar 1 Kerangka Berfikir

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. JENIS PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian dengan pendekatan kualitatif. Menurut Sugiyono (2014:9) Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat post positivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, (sebagai lawannya eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara purposive dan snowball, teknik pengumpulan dengan tri-anggulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif atau kualitatif dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan arti dari pada generalisasi.

Bogdan dan Taylor (2007:4) mendefinisikan penelitian kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati dari fenomena yang terjadi. Dalam penelitian ini, saya menggunakan jenis penelitian kualitatif untuk melihat kondisi subjek yang diteliti secara alamiah dan apa adanya. Penelitian akan melakukan pengamatan dari yang terjadi pada peranan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di SMP Negeri 1 Sawit Seberang.

3.2. LOKASI DAN JADWAL PENELITIAN

3.2.1. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat dimana penelitian memperoleh informasi mengenai data yang diperlukan. Lokasi penelitian merupakan tempat dimana penelitian akan dilaksanakan. Pemilihan lokasi harus didasarkan pada pertimbangan-perimbangan kemenarikan, keunikan, dan kesesuaian dengan topik yang dipilih. Dengan pemilihan lokasi ini penelitian diharapkan menemukan hal-hal yang bermakna dan baru (Suwama, 2015:243). Dalam penelitian ini penulis memilih SMP Negeri 1 Sawit Seberang Jl. Raya No. 2 Sawit Seberang, Kabupaten Langkat.

3.2.2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian dilakukan selama Bulan Agustus 2025 s/d Oktober 2025. Penelitian melaksanakan penelitian tentang “Peranan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik di SMP Negeri 1 Sawit Seberang”.

3.3. Informan Penelitian

Informan penelitian adalah orang yang digunakan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi yang melatarbelakangi penelitian. Informan adalah orang yang benar-benar mengetahui masalah yang akan diteliti.

Informan merupakan salah satu anggota kelompok partisipan yang berperan sebagai pengarah dan penerjemah muatan budaya atau pelaku yang terlibat langsung dengan permasalahan penelitian. Informan dalam penelitian ini dipilih karena paling banyak mengetahui atau terlibat langsung (Sugiyono, 2016: 300)

Adapun yang menjadi informan pada penelitian ini sebagai berikut :

1. Informan Kunci

Informan Kunci, merupakan para ahli yang sangat memahami dan dapat memberikan penjelasan berbagai hal yang berkaitan dengan penelitian dan tidak dibatasi dengan wilayah tempat tinggal, tokoh masyarakat maupun akademisi (Sugiyono, 2019: 25), Maka informan yang peneliti jadikan informan kunci adalah, selaku Sekertaris SMP 1 Negeri Sawit Seberang.

2. Informan utama

Informan utama merupakan orang yang mengetahui secara teknis dan detail dengan masalah penelitian yang akan dipelajari (Sugiyono, 2019: 25) maka informan utama adalah mereka yang ikut langsung terlibat dalam kegiatan penelitian. Adapun yang menjadi informan utama Wakil Kepala Sekolah SMP 1 Negeri Sawit Seberang.

3. Informan Tambahan

Informan tambahan yaitu siapa saja yang ditemukan di wilayah penelitian yang diduga dapat memberikan informasi tentang masalah yang diteliti. (Sugiyono, 2019: 25), Maka informan yang memberikan informasi tambahan bagi peneliti adalah Guru SMP 1 Negeri Sawit Seberang Diantaranya adalah

Tabel 2 Informan Penelitian

No.	NAMA	JABATAN PEKERJAAN
1.	Leli Suprapnawati, S.Pd	Bendahara BOS
2.	Selamat, S.Pd	Bendahara Gaji
3.	Eka Sapitri Yani, S.Pd	Operator
4.	Yuwen Narwoko, S.Pd	Penanggungjawab Perpustakaan
5.	Sutiman, S.Pd	PKS 3

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merujuk pada metode atau cara yang digunakan untuk memperoleh informasi yang diperlukan dalam suatu penelitian. Proses ini penting untuk memastikan bahwa data yang dikumpulkan valid, reliabel, dan sesuai dengan tujuan penelitian. Menurut Catherina Marshall dan Gretchen yang dikutip oleh Andi Prastowo (2010;20) menjelaskan bahwa, metode-metode utama yang digunakan oleh para penelitian kualitatif untuk mengumpulkan data dalam penelitiannya adalah menggunakan pengamatan partisipatif, wawancara mendalam dan penelitian dokumen. Secara umum, teknik pengumpulan data mencakup berbagai metode seperti observasi (pengamatan), kuesioner (angket), wawancara, dan studi dokumentasi. Pemilihan teknik yang tepat bergantung pada jenis data yang dibutuhkan, tujuan penelitian, serta sumber daya yang tersedia. Adapun metode pengumpulan data sebagai berikut.

a. Observasi

Observasi yang dilakukan untuk bahan penelitian, harus dilakukan dengan ketelitian dan kecermatan dalam rangka memperoleh data penelitian. Praktik observasi melibatkan pengerahan beberapa indera peneliti, terutama penglihatan dan pendengaran untuk menangkap fenomena di sekitar yang bisa dijadikan data. Menurut Riyanto (2010:96) observasi merupakan metode pengumpulan data yang menggunakan pengamatan secara langsung maupun tidak langsung. Disisi lain teknik observasi digunakan sebagai penelitian yang berkenaan dengan perilaku. Dalam penelitian ini kurang lebih dalam waktu satu bulan. Selama penelitian di SMP Negeri 1 Sawit Seberang peneliti mencari tau bagaimana peranan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di SMP negeri 1 sawit seberang dan mencari tau solusi dari permasalahan berikut.

b. Wawancara

Menurut buku metode Penelitian Kualitatif Sugiyono (2012;137) menjelaskan bahwa wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data wawancara adalah percakapan atau Tanya jawab langsung kepada masyarakat yang diarahkan dengan tujuan tertentu. Teknik yang digunakan adalah metode *Interview*, dimana penelitian mengajukan pertanyaan –pertanyaan yang telah dipersiapkan kemudian langsung dijawab langsung oleh masyarakat tersebut.

Atau teknik wawancara adalah melakukan langsung terhadap responden dan informan, yang dilakukan dengan Tanya jawab langsung ke pegawai dan masyarakat. Adapun wawancara merupakan suatu metode pengumpulan data yang berupa pertemuan dua orang atau lebih secara langsung untuk bertukar informasi dan ide dengan Tanya jawab secara lisan sehingga dapat dibangun makna dalam suatu topic tertentu. Selain itu wawancara bisa dikatakan juga sebagai kegiatan mencari data secara mendalam melalui proses percakapan yang direkam oleh penulis dengan informan kunci maupun informan tambahan. Dalam penelitian ini penulis akan mewawancarai informan yang sudah ditentukan oleh penulis dan juga menanyakan apa saja peranan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di SMP negeri 1 sawit seberang.

c. Dokumentasi

Menurut Guba dan Lincoln dalam buku menguasai teknik Koleksi Data Penelitian Kualitatif Andi (2010;191) dijelaskan bahwa, Dokumen merupakan setiap bahan tertulis atau film yang tidak dipersiapkan karena adanya permintaan seseorang penelitian. Dalam kaitanya dengan penelitian ini, penelitian menggunakan dokumen sebagai sumber data yang mendukung dari sumber data sebelumnya yaitu wawancara dan observasi. Dapat dikatakan juga bahwa dokumen

merupakan rekaman yang bias saja bersifat tulisan dan isinya merupakan peristiwa yang sudah maupun berbentuk video.

3.5. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data adalah proses pengumpulan data secara sistematis untuk mempermudah peneliti dalam memperoleh kesimpulan. Analisis data menurut Bogdan dalam Sugiyono yaitu proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain sehingga dapat mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Analisis data kualitatif bersifat induktif, yaitu analisis berdasarkan data yang diperoleh. Menurut Miles & Huberman (1992: 16) analisis terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu: reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan/verifikasi. Mengenai keempat alur tersebut secara lebih lengkapnya adalah sebagai berikut:

1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan upaya untuk mengumpulkan data dengan berbagai macam cara seperti ; observasi, wawancara, dokumentasi dan sebagainya. Data yang dikumpulkan adalah peranan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di SMP Negeri 1 Sawit Seberang.

2. Reduksi Data

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Reduksi data berlangsung terus-menerus selama proyek yang berorientasi penelitian kualitatif berlangsung. Antisipasi akan adanya reduksi data sudah tampak waktu penelitiannya memutuskan (seringkali

tanpa disadari sepenuhnya) kerangka konseptual wilayah penelitian, permasalahan penelitian, dan pendekatan pengumpulan data mana yang dipilihnya. Selama pengumpulan data berlangsung, terjadilah tahapan reduksi selanjutnya (membuat ringkasan, mengkode, menelusur tema, membuat gugusgugus, membuat partisi, membuat memo). Reduksi data/transformasi ini berlanjut terus sesudah penelitan lapangan, sampai laporan akhir lengkap tersusun. Reduksi data merupakan bagian dari analisis.

Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasi data dengan cara sedemikian rupa hingga kesimpulan kesimpulan akhirnya dapat ditarik dan diverifikasi. Dengan reduksi data peneliti tidak perlu mengartikannya sebagai kuantifikasi. Data kualitatif dapat disederhanakan dan ditransformasikan dalam aneka macam cara, yakni: melalui seleksi yang ketat, melalui ringkasan atau uraian singkat, menggolongkannya dalam satu pola yang lebih luas, dan sebagainya. Kadangkala dapat juga mengubah data ke dalam angka-angka atau peringkatperingkat, tetapi tindakan ini tidak selalu bijaksana.

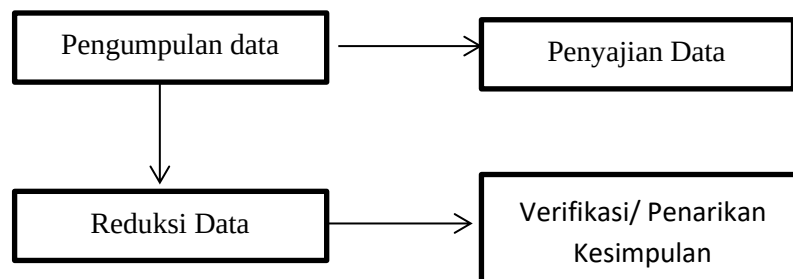
3. Penyajian Data

Miles & Huberman membatasi suatu penyajian sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Mereka meyakini bahwa penyajian-penyajian yang lebih baik merupakan suatu cara yang utama bagi analisis kualitatif yang valid, yang meliputi: berbagai jenis matrik, grafik, jaringan dan bagan. Semuanya dirancang guna menggabungkan informasi yang tersusun dalam suatu bentuk yang padu dan mudah diraih. Dengan demikian seorang penganalisis dapat melihat apa yang

sedang terjadi, dan menentukan apakah menarik kesimpulan yang benar ataukah terus melangkah melakukan analisis yang menurut saran yang dikisahkan oleh penyajian sebagai sesuatu yang mungkin berguna.

4. Menarik Kesimpulan

Penarikan kesimpulan menurut Miles & Huberman hanyalah sebagian dari satu kegiatan dari konfigurasi yang utuh. Kesimpulan-kesimpulan juga diverifikasi selama penelitian berlangsung. Verifikasi itu mungkin sesingkat pemikiran kembali yang melintas dalam pikiran penganalisis (peneliti) selama ia menulis, suatu tinjauan ulang pada catatan-catatan lapangan, atau mungkin menjadi begitu seksama dan menghabiskan tenaga dengan peninjauan kembali serta tukar pikiran di antara teman sejawat untuk mengembangkan kesepakatan intersubjektif atau juga upaya-upaya yang luas untuk menempatkan salinan suatu temuan dalam seperangkat data yang lain. Singkatnya, makna-makna yang muncul dari data yang lain harus diuji kebenarannya, kekokohannya, dan kecocokannya, yakni yang merupakan validitasnya. Kesimpulan akhir tidak hanya terjadi pada waktu proses pengumpulan data saja, akan tetapi perlu diverifikasi agar benar-benar dapat dipertanggungjawabkan. Secara skematis proses analisis data menggunakan model analisis data interaktif Miles dan Huberman dapat dilihat pada bagan berikut:



Bagan 1 Model Analisis Data Interaktif Miles dan Huberman



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan melalui observasi dan wawancara mendalam dengan berbagai informan di SMP Negeri 1 Sawit Seberang, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Peranan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru telah berjalan cukup baik namun belum optimal. Kepala sekolah telah menjalankan fungsi pengarahan, pengawasan, dan pengelolaan sumber daya sekolah melalui pengelolaan dana BOS, sistem penggajian, administrasi, perpustakaan, dan kegiatan kesiswaan. Harapan dan aturan telah ditetapkan dengan jelas serta didukung pelaksanaan yang cukup aktif, namun masih terdapat kesenjangan dalam implementasinya, khususnya pada partisipasi guru, pemanfaatan teknologi, dan inovasi pembelajaran.
2. Terdapat beberapa faktor penghambat dalam meningkatkan kinerja guru, yaitu kondisi ekonomi guru yang terbatas; usia guru yang relatif senior; keterbatasan kemampuan teknologi; keterbatasan anggaran; jarak tempat tinggal guru; serta rendahnya motivasi dalam kegiatan non-akademik dan beban administrasi yang cukup tinggi.

5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian, beberapa saran yang dapat diberikan untuk meningkatkan peranan kepala sekolah dan kinerja tenaga pendidik di SMP Negeri 1 Sawit Seberang adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan Kompetensi Guru

2. Pendekatan Humanis dan Diferensiasi Tugas
3. Optimalisasi Sumber Daya dan Dukungan Keuangan
4. Penguatan Kolaborasi dan Pendampingan Internal
5. Monitoring dan Evaluasi Berkala

Dengan penerapan saran-saran tersebut, diharapkan peranan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dapat lebih optimal, sehingga tujuan peningkatan mutu pendidikan di SMP Negeri 1 Sawit Seberang dapat tercapai secara efektif dan berkelanjutan.



DAFTAR PUSTAKA

- Ayuningtyas. (2017). Peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. *Jurnal Pendidikan*, 5(2), 45–57.
- Bastian, I. (2001). *Akuntansi sektor publik: Suatu pengantar*. Jakarta: Erlangga.
- Biddle, B. J., & Thomas, E. J. (1966). *Role theory: Concepts and research*. New York: John Wiley & Sons.
- Bogdan, R., & Taylor, S. J. (2007). *Introduction to qualitative research methods*. New York: John Wiley & Sons.
- Faqihudin. (2019). Peranan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 14(1), 12–25.
- Goffman, E. (1959). *The presentation of self in everyday life*. New York: Anchor Books.
- Hallinger, P., & Murphy, J. (1985). Assessing the instructional management behavior of principals. *Elementary School Journal*, 86(2), 217–248.
<https://doi.org/10.1086/461445>
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Igwe, S. C., & Odiye, R. O. (2016). School leadership and teacher performance in Nigeria. *International Journal of Education*, 8(2), 112–124.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2000). The effects of transformational leadership on organizational conditions and student engagement. *Journal of Educational Administration*, 38(2), 112–129.
<https://doi.org/10.1108/09578230010320064>
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2005). *Evaluasi kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.

Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Mangkunegara, A. A. A. P. (2020). *Manajemen kinerja*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1992). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Mukaddamah. (2023). Peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Kebudayaan Jakarta. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 20(1), 88–100.

Mulyasa, E. (2000). *Manajemen berbasis sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Mulyasa, E. (2013). *Menjadi kepala sekolah profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Nawawi, H. (1985). *Administrasi pendidikan*. Jakarta: Gunung Agung.

Okoroji, L., Anyanwu, O., & Ukpere, W. (2014). Impact of leadership on teachers' performance in Nigeria. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(16), 259–266. <https://doi.org/10.5901/mjss.2014.v5n16p259>

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.

Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah.

Putri, A. (2021). Manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 9(1), 101–115.

Rivai, V. (2014). *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.

Robbins, S. P. (2001). *Organizational behavior* (9th ed.). New Jersey: Prentice Hall.

- Robbins, S. P. (2018). *Perilaku organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sarbin, T. (1968). Role theory. In G. Lindzey & E. Aronson (Eds.), *The handbook of social psychology* (pp. 488–567). Reading, MA: Addison-Wesley.
- Sholeh. (2016). Efektivitas peran kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru. *Jurnal Kependidikan*, 7(2), 75–89.
- Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Soekanto, S. (2014). *Sosiologi: Suatu pengantar*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sugiyono. (2012). *Metode penelitian kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2014). *Metode penelitian kombinasi (mixed methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suryani. (2019). Peran kepala sekolah sebagai supervisor dan motivator terhadap kinerja guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 17(1), 56–68.
- Susanto. (2016). *Teori belajar dan pembelajaran di sekolah dasar*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Suwarma, I. (2015). *Metode penelitian pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Tan, C. (2016). Educational leadership in Singapore: Tight coupling, sustainability, scalability, and succession. *Journal of Educational Administration*, 54(2), 189–201. <https://doi.org/10.1108/JEA-03-2015-0025>
- Thoha, M. (2013). *Perilaku organisasi: Konsep dasar dan aplikasinya*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Uno, H. B. (2016). *Teori motivasi dan pengukurannya*. Jakarta: Bumi Aksara.

Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. New York: Wiley.

Wahjosumidjo. (2013). *Kepemimpinan kepala sekolah: Tinjauan teoretik dan permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.



LAMPIRAN

A. *Expectations* (Harapan)

1. Leli Suprapnawati, S.Pd - Bendahara BOS

Menurut Ibu, apa harapan kepala sekolah terhadap pengelolaan dana BOS dalam mendukung peningkatan kinerja guru?

“Menurut saya, kepala sekolah sangat berharap dana BOS bisa benar-benar digunakan untuk menunjang kegiatan pembelajaran dan kesejahteraan guru. Beliau sering menekankan agar BOS tidak hanya habis untuk operasional rutin, tetapi juga mendukung kebutuhan guru seperti bahan ajar, pelatihan, dan kegiatan penunjang pembelajaran. Apalagi banyak guru yang kondisi ekonominya pas-pasan, sehingga dukungan dari BOS diharapkan bisa membantu meningkatkan semangat kerja mereka.”

2. Selamat, S.Pd - Bendahara Gaji

Apa harapan kepala sekolah terkait pengelolaan gaji dan tunjangan guru dalam meningkatkan kinerja mereka?

“Kepala sekolah berharap sistem penggajian bisa berjalan tepat waktu dan tidak menimbulkan masalah, karena beliau paham bahwa banyak guru yang bergantung pada gaji untuk memenuhi kebutuhan hidup. Dengan gaji yang lancar, diharapkan guru bisa lebih fokus mengajar dan tidak terbebani masalah ekonomi.”

3. Eka Sapitri Yani, S.Pd - Operator Sekolah

Apa harapan kepala sekolah terhadap peran operator dalam mendukung kinerja guru?

“Kepala sekolah berharap data guru dan kegiatan pembelajaran bisa terinput dengan baik dan tepat waktu, supaya administrasi tidak menghambat pekerjaan guru. Apalagi banyak guru yang sudah senior dan kurang terbiasa dengan teknologi, jadi operator diharapkan bisa membantu mereka.”

4. Yuwen Narwoko, S.Pd - Penanggung Jawab Perpustakaan

Apa harapan kepala sekolah terhadap perpustakaan dalam meningkatkan kinerja guru?

“Kepala sekolah berharap perpustakaan bisa menjadi sumber belajar bagi guru dan siswa. Beliau ingin guru lebih kreatif dan tidak hanya mengandalkan buku paket, apalagi banyak guru yang sudah lama mengajar dan perlu penyegaran.”

5. Sutiman, S.Pd - PKS III (Bidang Kesiswaan)

Apa harapan kepala sekolah terhadap kinerja guru melalui kegiatan kesiswaan?

“Kepala sekolah berharap guru lebih aktif membina siswa melalui kegiatan kesiswaan, supaya hubungan guru dan siswa lebih baik dan motivasi mengajar juga meningkat.”

B. Norms (Aturan dan Perilaku Normatif)

1. Leli Suprapnawati, S.Pd - Bendahara BOS

Bagaimana aturan dan mekanisme yang ditetapkan kepala sekolah dalam pengelolaan dana BOS?

“Kepala sekolah menetapkan bahwa semua penggunaan dana BOS harus transparan, sesuai juknis, dan dibahas bersama dalam rapat

sekolah. Kami wajib membuat laporan yang jelas dan bisa dipertanggungjawabkan. Selain itu, beliau juga meminta agar setiap pengeluaran benar-benar berkaitan dengan peningkatan kualitas pembelajaran dan kinerja guru, bukan sekadar formalitas.”

2. Selamat, S.Pd - Bendahara Gaji

Bagaimana aturan yang ditetapkan kepala sekolah dalam pengelolaan gaji guru?

“Kepala sekolah sangat menekankan ketepatan, kejujuran, dan keterbukaan. Semua data guru harus valid dan pembayaran harus sesuai dengan hak masing-masing. Jika ada keterlambatan atau kendala, kami diwajibkan segera melaporkannya agar tidak berdampak pada motivasi guru.”

3. Eka Sapitri Yani, S.Pd - Operator Sekolah

Apa aturan yang diberlakukan kepala sekolah terkait pengelolaan data guru?

“Kami diwajibkan bekerja teliti, cepat, dan selalu berkoordinasi dengan guru. Kepala sekolah juga menekankan bahwa data harus akurat karena berkaitan dengan tunjangan dan beban kerja guru.”

4. Yuwen Narwoko, S.Pd - Penanggung Jawab Perpustakaan

Apa aturan yang diterapkan kepala sekolah terkait pengelolaan perpustakaan?

“Perpustakaan harus tertib, koleksi buku diperbarui, dan guru didorong untuk memanfaatkannya. Kepala sekolah juga meminta kami membuat laporan pemanfaatan perpustakaan.”

5. Sutiman, S.Pd - PKS III (Bidang Kesiswaan)

Apa aturan yang ditetapkan kepala sekolah dalam kegiatan kesiswaan?

“Guru diwajibkan terlibat dalam pembinaan siswa dan kegiatan ekstrakurikuler. Kehadiran dan kedisiplinan sangat ditekankan, meskipun kami tahu beberapa guru tinggal jauh dari sekolah.”

C. Performance (Pelaksanaan)

1. Leli Suprapnawati, S.Pd - Bendahara BOS

Bagaimana pelaksanaan peran kepala sekolah dalam memastikan dana BOS benar-benar berdampak pada kinerja guru?

“Dalam pelaksanaannya, kepala sekolah cukup aktif memantau. Misalnya, ketika ada kegiatan peningkatan kompetensi guru atau kebutuhan alat peraga, beliau langsung mendorong agar itu dianggarkan. Walaupun ada keterbatasan dana, beliau tetap berusaha memprioritaskan kebutuhan guru, terutama bagi guru yang sudah berusia lanjut dan membutuhkan dukungan sarana agar tetap bisa mengajar dengan baik.”

2. Selamat, S.Pd - Bendahara Gaji

Bagaimana peran kepala sekolah dalam praktik pengelolaan gaji guru?

“Beliau selalu memantau proses pencairan dan sering menanyakan apakah ada guru yang mengalami masalah. Dalam beberapa kasus, guru yang ekonominya lemah atau sudah mendekati pensiun sering merasa

cemas soal gaji, dan kepala sekolah berusaha menenangkan serta membantu menyelesaikan kendalanya.”

3. Eka Sapitri Yani, S.Pd - Operator Sekolah

Bagaimana peran kepala sekolah dalam praktik pengelolaan data guru?

“Beliau cukup aktif mengawasi dan sering meminta laporan. Kalau ada guru yang kesulitan, misalnya karena faktor usia atau jarak tempat tinggal, kepala sekolah meminta kami untuk membantu agar administrasi mereka tidak bermasalah.”

4. Yuwen Narwoko, S.Pd - Penanggung Jawab Perpustakaan

Bagaimana peran kepala sekolah dalam praktik pengelolaan perpustakaan?

“Beliau mendukung pengadaan buku dan mendorong guru untuk lebih sering ke perpustakaan. Ini penting karena sebagian guru terlihat mulai jenuh dan kurang inovatif, sehingga butuh referensi baru.”

5. Sutiman, S.Pd - PKS III (Bidang Kesiswaan)

Bagaimana pelaksanaan peran kepala sekolah dalam kegiatan kesiswaan?

“Beliau rutin memantau dan memberi arahan. Kalau ada guru yang sering terlambat atau kurang aktif karena faktor jarak atau usia, kepala sekolah biasanya memberi teguran sekaligus solusi, misalnya pengaturan jadwal atau pembagian tugas.”



Gambar 1a. Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah



Gambar 2a. Wawancara dengan Operator Sekolah



Gambar 3a. Wawancara dengan Pak Sutiman



Gambar 4a. Wawancara dengan Kepala Perpustakaan



Gambar 5a. Wawancara dengan Bendara Bos



Gambar 6a. Wawancara dengan Bendara Gaji