

---

## KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SMK NEGERI 14 BANDUNG

Oleh

R. Dudi Rudiantna

SMK Negeri 14 Bandung

Email: [ddrudi1@gmail.com](mailto:ddrudi1@gmail.com)

---

### Article History:

Received: 13-10-2022

Revised: 20-10-2022

Accepted: 25-11-2022

### Keywords:

Vocabulary Acquisition,  
Indonesian, Children Aged  
Three To Four Years.

**Abstract:** *Vocabulary acquisition in children aged three to four years begins with the ability to pronounce a word, and develops into two, three, four words and so on, thus forming a simple sentence. This writing aims to examine the acquisition of Indonesian vocabulary for children aged three to four years. This research is qualitative research to obtain accurate data on the acquisition of Indonesian vocabulary for children aged three to four years that living in Bima complex, Lasinrang street, Paleteang district, Pinrang regency. The data collection in this research is library research and field research. The results of this research indicate that children aged three to four years often use nouns rather than verbs, adjectives, and adverbs. Acquisition of vocabulary with affix is still rarely spoken, while confixes and infixes have not been found*

---

## PENDAHULUAN

Pendidikan kejuruan adalah pendidikan menengah yang mempersiapkan peserta didik terutama agar siap bekerja dalam bidang tertentu. SMK merupakan suatu lembaga pendidikan yang siswa dan lulusannya diarahkan agar mampu secara langsung ditempatkan sebagai tenaga kerja menengah dan berpotensi menciptakan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas. Kurikulum SMK yang secara umum bertujuan untuk menyiapkan siswa lulusan : 1) memasuki lapangan kerja serta dapat mengembangkan sikap profesional dalam lingkup keahlian tertentu, 2) mampu menjadi tenaga kerja tingkat menengah untuk mengisi kebutuhan dunia usaha dan industri pada saat ini maupun pada masa mendatang, 3) mampu mengembangkan diri dalam lingkup keahlian tertentu, dan lain-lain.

Sebagai manajer, kepala sekolah harus mampu mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi dan misi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu, kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan di sekolah, berpikir secara analitik dan konseptual dan harus senantiasa berusaha untuk menjadi guru penengah dalam memecahkan berbagai masalah yang dihadapi oleh para tenaga kependidikan yang menjadi bawahannya, serta berusaha untuk mengambil keputusan yang memuaskan bagi semua.

Pada umumnya, kepala sekolah di Indonesia belum dapat dikatakan sebagai manajer profesional, karena pengangkatannya tidak didasarkan pada kemampuan dan pendidikan profesional, tetapi lebih pada pengalaman menjadi guru. Hal ini disinyalir juga oleh laporan Bank Dunia bahwa "salah satu penyebab menurunnya mutu pendidikan persekolahan di

Indonesia adalah kurang profesionalnya kepala sekolah sebagai manajer pendidikan di tingkat lapangan (Mulyasa, 2004:25).

Dalam uji kompetensi yang dilakukan oleh Ditjen PMPTK pada tahun 2012, dari lima kompetensi yang diujikan, tercatat kompetensi manajerial kepala sekolah umumnya masih lemah, kondisi ini disebabkan karena banyak rekrutmen kepala sekolah yang tidak didasari oleh kemampuan kompetensi dan profesionalisme tetapi terkait dukungan politik pada pemilihan kepala daerah.

Berdasarkan uraian diatas, penulis merasa perlu untuk meneliti tentang “Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMK Negeri 14 Bandung”.

### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, yang menjadi pokok permasalahan adalah “Bagaimana Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMK Negeri 14 Bandung?”

### **C. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan permasalahan diatas, maka tujuan utama dari penelitian tindakan sekolah ini adalah untuk mengetahui kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 14 Bandung.

### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian tindakan sekolah ini diharapkan dapat bermanfaat bagi berbagai kalangan, antara lain:

1. Bagi kepala sekolah dapat lebih meningkatkan kompetensi manajerial kepala sekolah di SMK Negeri 14 Bandung.
2. Bagi para guru dapat meningkatkan kinerja di SMK Negeri 14 Bandung

## **LANDASAN TEORI**

### **A. Kompetensi Kepala Sekolah**

Dalam lingkungan human resources, “kompetensi” merupakan salah satu kata yang paling sering disebut. Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi merupakan karakteristik individu yang mendasari kinerja atau perilaku di tempat kerja. Kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berfikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu yang lama. Kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat memuaskan di tempat kerja.

Kompetensi merupakan perpaduan dari pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak. McAshzn, dikutip Mulyasa, mengemukakan kompetensi adalah sebagai pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga dia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, efektif dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya.

### **Kepala Sekolah Sebagai Manajerial**

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk mendayagunakan tenaga kependidikan melalui:

- 1) Kerjasama atau koperatif,

- 2) Memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya,
- 3) Mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

Pertama, memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau koperatif dimaksudkan bahwa dalam peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus mementingkan kerjasama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan. Sebagai manager kepala sekolah harus mau dan mampu mendayagunakan seluruh sumberdaya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi, dan mencapai tujuan. Kepala sekolah harus mampu bekerja melalui orang lain (wakil-wakilnya), serta berusaha untuk senantiasa mempertanggungjawabkan setiap tindakan. Kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan di sekolah, berfikir secara analitik dan konseptual, dan harus senantiasa berusaha untuk menjadi juru penengah dalam memecahkan berbagai masalah yang dihadapi oleh para tenaga kependidikan yang menjadi bawahannya, serta berusaha untuk mengambil keputusan yang memuaskan bagi semua.

Kedua, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, sebagai manager, kepala sekolah harus meningkatkan profesi secara persuasive dan dari hati kehati. Dalam hal ini, kepala sekolah harus bersikapdemokratis dan memberikan kesempatan kepada seluruh anggota kependidikan untuk mengembangkan potensi secara optimal. Misalnya memberikan kesempatan kepada bawahan untuk meningkatkan profesinya melalui berbagai penataran dan lokakarya sesuai dengan bidangnya masing-masing.

Ketiga, mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan, dimaksudkan bahwa kepala sekolah harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah (partisipatif). Dalam hal ini kepala sekolah bisa berpedaman pada asas tujuan, asas keunggulan, asas mupakat, asas kesatuan, asas persatuan, asas empirisme, asas keakraban, dan asas integrasi.

### **Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah**

Kompetensi atau skill dapat diartikan kemampuan yaitu kemampuan dari seseorang untuk melakukan berbagai jenis kegiatan kognitif atau diperlukan dengan satu cara yang efektif (Gary Yulk, 2005 : 5). Manajerial berasal dari kata manajer yang berarti orang yang menjadi pimpinan atau orang yang mengatur jadwal, membuat rencana (W.J.S. Poerwodarminto, 2006 : 742).

### **Meningkatkan Kinerja Guru**

Kinerja guru mempunyai spesifikasi tertentu. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi atau kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berkaitan dengan kinerja guru, wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran. Berkaitan dengan kinerja guru, UU Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas Pasal 39 ayat (2), menyatakan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.

Keterangan lain menjelaskan dalam UU No. 14 Tahun 2005 Bab IV Pasal 20 (a) tentang

---

Guru dan Dosen menyatakan bahwa standar prestasi kerja guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya, guru berkewajiban merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Tugas pokok guru tersebut yang diwujudkan dalam kegiatan belajar mengajar merupakan bentuk kinerja guru.

## **METODE PENELITIAN**

### **A. Desain Penelitian**

Penelitian ini berbentuk Penelitian Tindakan Sekolah. Penelitian Tindakan Sekolah merupakan "(1) penelitian partisipatoris yang menekankan pada tindakan dan refleksi berdasarkan pertimbangan rasional dan logis untuk melakukan perbaikan terhadap suatu kondisi nyata; (2) memperdalam pemahaman terhadap tindakan yang dilakukan; dan (3) memperbaiki situasi dan kondisi sekolah/pembelajaran secara praktis" (Depdiknas, 2008 :11-12). Penelitian Tindakan Sekolah bertujuan untuk mencari pemecahan permasalahan yang terjadi di SMK Negeri 14 Bandung, sekaligus mencari jawaban ilmiah bagaimana masalah-masalah tersebut bisa dipecahkan melalui suatu tindakan perbaikan.

Penelitian Tindakan Sekolah ini dilakukan di SMK Negeri 14 Bandung semester genap pada tahun ajaran 2021/2022. Penelitian Tindakan Sekolah ini dilakukan pada 2 siklus, dalam satu siklus dilakukan dalam waktu satu bulan, siklus I dilakukan dibulan Februari disemester genap pada tahun ajaran 2021/2022 dan Siklus II dilakukan dibulan April di semester genap pada tahun ajaran 2021/2022.

### **B. Subjek Penelitian**

Subjek penelitian tindakan sekolah ini adalah guru-guru yang mengajar di SMK Negeri 14 Bandung. Jumlah guru di SMK Negeri 14 Bandung berjumlah 80 orang yang terdiri guru PNS dan non PNS. Pengambilan subjek penelitian secara acak baik guru PNS dan guru non PNS. Untuk penelitian tindakan sekolah ini penulis menetapkan subjek penelitian sebanyak 30 orang yakni 15 orang dari guru PNS dan 15 dari guru non PNS.

### **C. Teknik Analisis Data**

Teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisa data kualitatif yang bersumber dari data primer maupun empiris. Dengan menggunakan analisa data kualitatif peneliti dapat mengetahui kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 14 Bandung.

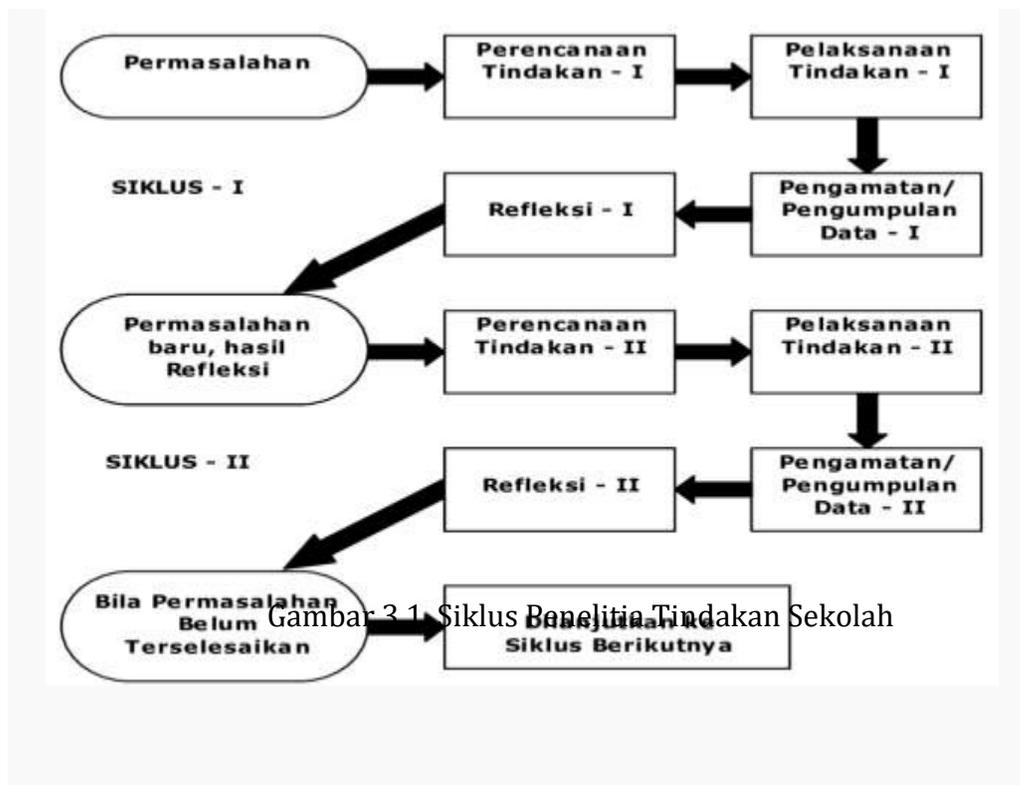
Kompetensi manajerial kepala sekolah yang akan diamati meliputi yakni : kepala sekolah berfungsi sebagai educator, manajer, administator, supervisor, leader, inovator dan motivator. Indikator guru meningkat kinerjanya apabila dari seluruh wakil kepala sekolah dan staf wakil kepala sekolah baik PNS dan Non PNS mengumpulkan berkas yang sesuai format yang di berikan oleh kepala sekolah yang menyangkut tugas kepala sekolah sebagai educator, manajer, administator, supervisor, leader, inovator dan motivator.

### **D. Prosedur Penelitian**

Prosedur penelitian diperlukan agar kegiatan penelitian dapat dilakukan secara tepat, prosedur penelitian ini akan dijadikan pedoman dan acuan dalam setiap pemberian tindakan. Penelitian Tindakan Sekolah ini terdiri dari rangkaian empat kegiatan yang dilakukan dalam siklus berulang atau siklus. Empat kegiatan utama yang ada pada setiap siklus adalah: (a) perencanaan, (b) pelaksanaan, (c) pengamatan, dan (d) refleksi. Untuk lebih

jelasan dapat dilihat pada gambar 3.1. di bawah ini.

Siklus diakhiri apabila tujuan penelitian sudah tercapai minimal 85 % dari indikator yang telah ditentukan oleh peneliti. Indikator guru meningkat kinerjanya apabila dari seluruh wakil kepala sekolah dan staf wakil kepala sekolah baik PNS dan Non PNS mengumpulkan berkas yang sesuai format yang di berikan oleh kepala sekolah yang menyangkut tugas kepala sekolah sebagai educator, manajer, administator, supervisor, leader, inovator dan motivator.



## Pembahasan

### A. Hasil Penelitian

#### Siklus I

Dari hasil penelitian ini penulis akan memaparkan tentang kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 14 Bandung. Dari hasil wawancara yang telah peneliti lakukan pada guru PNS dan Non PNS di SMK Negeri 14 Bandung bahwa tujuan kepala sekolah dalam menjalankan peran atau kompetensi manajerialnya dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 14 Bandung tersebut, diantaranya yakni kepala sekolah berfungsi sebagai educator, manajer, administator, supervisor, leader, inovator dan motivator.

Kepala sekolah di di SMK Negeri 14 Bandung mengatakan bahwa: dalam melaksanakan tugas sebagai kepala sekolah SMK Negeri 14 Bandung sebagai manjerial di lembaga pendidikan, sedikitnya kepala sekolah SMK Negeri 14 Bandung harus mampu berfungsi sebagai educator, manajer, administator, supervisor, leader, inovator dan motivator yang mana sebagai kepala sekolah SMK Negeri 14 Bandung di terapkan pada agenda kerja kepala sekolah agar tercapainya peningkatan kinerja guru di SMK Negeri 14 Bandung.

Data tersebut diperkuat dengan hasil wawancara dengan wakil kepala sekolah yang sudah menjabat lebih dari 10 tahun tidak ada pergantian/regenerasi yang menunjukkan bahwa: peran kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 14 yakni dengan kepala sekolah SMK Negeri 14 Bandung mempunyai dan menerapkan agenda kerja kepala sekolah, diantaranya kepala sekolah sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator namun belum maksimal masih bersifat umum belum dituangkan dalam sebuah format program kerja yang di bagikan kepada seluruh wakil kepala sekolah dan guru untuk di sosialisasikan.

Berdasarkan hasil wawancara dijelaskan bahwa tujuan kepala sekolah SMK Negeri 14 untuk menjalankan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 14 Bandung tersebut yakni kepala sekolah memiliki agenda kerja kepala sekolah demi tercapainya suatu tujuan meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 14 Bandung. Tidak hanya tugas kepala sekolah, namun hal tersebut tidak akan ada hasil tanpa campur tangan dari staf atau guru yang ada dalam lembaga tersebut.

Adapun tujuan kepala sekolah SMK Negeri 14 Bandung dalam menjalankan peran peran kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 14 Bandung dengan menerapkan beberapa fungsi kepala sekolah, diantaranya:

1) Kepala sekolah sebagai pendidik (educator).

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksanaan dan pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala sekolah SMK Negeri 14 Bandung menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan mengajar di sekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya.

Kepala sekolah SMK Negeri 14 Bandung mengatakan : cara melaksanakan tujuan sebagai pendidik (educator) yakni dengan terus berusaha membimbing seluruh guru di SMK Negeri 14 Bandung. Dan mengembangkan guru di SMK Negeri 14 Bandung melalui pendidikan atau latihan, melalui pertemuan, seminar dan diskusi. Dengan tujuan untuk mengembangkan kurikulum di SMK Negeri 14 Bandung, terlaksananya program pengajaran, menghasilkan siswa berprestasi, dan mengikuti perkembangan IPTEK.

Dari cara kepala sekolah SMK Negeri 14 Bandung dapat kita ketahui bahwa dengan terus berusaha membimbing seluruh guru di SMK Negeri 14 Bandung, mengembangkan guru di SMK Negeri 14 Bandung melalui pendidikan atau latihan melalui pertemuan, seminar dan diskusi agar tercapainya suatu tujuan kepala sekolah sebagai pendidik (educator). Dan supaya lembaga tersebut dapat mengikuti perkembangan zaman yang semakin bersaing.

Hal serupa dikemukakan oleh Wakil kepala sekolah yang sudah menjabat lebih dari 10 tahun tidak ada pergantian/regenerasi dan masih terpakai oleh kepala sekolah sekarang, mengatakan bahwa: Kepala sekolah SMK Negeri 14 Bandung selalu membimbing dan mengembangkan seluruh guru di SMK Negeri 14 Bandung demi terlaksananya program pengajaran dan mampu mengikuti perkembangan zaman.

Dari penjelasan dapat mengetahui bahwa cara kepala sekolah SMK Negeri 14 Bandung sebagai pendidik (educator) dengan membimbing seluruh guru di SMK Negeri 14 Bandung agar tercapainya suatu tujuan namun belum maksimal masih bersifat umum belum dituangkan dalam sebuah format program kerja yang di bagikan kepada seluruh wakil kepala sekolah dan guru untuk di sosialisasikan.

Dari angket skala penilaian rata memberikan nilai skor 70 karena dari seluruh wakil kepala sekolah dan staf wakil kepala sekolah baik PNS dan Non PNS belum lengkap mengumpulkan berkas yang sesuai format yang di berikan oleh kepala sekolah yang menyangkut tugas kepala sekolah sebagai educator.

### 2) Kepala sekolah sebagai manajer

Kepala sekolah sebagai manajer mempunyai peran yang menentukan dalam pengolahan manajemen sekolah, berhasil tidaknya tujuan sekolah dapat dipengaruhi bagaimana kepala sekolah menjalankan fungsi-fungsi manajemen. Fungsi-fungsi manajemen tersebut adalah planning (perencanaan), organizing (pengorganisasian), actuating (penggerakan), dan controlling (pengontrol).

Kepala sekolah SMK Negeri 14 Bandung yakni memberikan pengertian tentang bagaimana tujuan beliau sebagai manajer di SMK Negeri 14 Bandung, yang mana sebagai pengelola wakil kepala sekolah bagian kurikulum beserta stafnya dalam kegiatan belajar dan bimbingan konseling dengan memiliki data administrasi kegiatan belajar mengajar dan kelengkapan administrasi bimbingan konseling. Pengelola administrasi kesiswaan dengan memiliki data administrasi kesiswaan dan kegiatan ekstra kurikuler secara lengkap. Mengelola administrasi prasarana baik administrasi gedung, ruang kelas, ruang bengkel atau workshop, mebelair, alat praktik dan perpustakaan.

Selaku kepala sekolah SMK Negeri 14 Bandung mengatakan bahwa: peran kepala sekolah SMK Negeri 14 Bandung sebagai manajer yakni mengelola administrasi kegiatan belajar mengajar, mengelola administrasi kesiswaan, mengelola administrasi ketenagaan. Intinya kepala sekolah SMK Negeri 14 Bandung berusaha mengelola administrasi dengan baik dan maksimal, agar terlaksananya tujuan kepala sekolah SMK Negeri 14 Bandung sebagai manajer.

Hasil wawancara dengan Wakil kepala sekolah yang sudah menjabat lebih dari 10 tahun tidak ada pergantian/regenerasi dan masih terpakai beserta stafnya oleh kepala sekolah sekarang, mengatakan bahwa: Kepala sekolah SMK Negeri 14 Bandung selalu membimbing dan mengembangkan seluruh guru di SMK Negeri 14 Bandung demi terlaksananya program Kepala sekolah sebagai manajer, namun belum maksimal masih bersifat umum belum dituangkan dalam sebuah fotmat program kerja yang di bagikan kepada seluruh wakil kepala sekolah, staf dan guru untuk di sosialisasikan.

Dari angket skala penilaian rata memberikan nilai skor 70 karena dari seluruh wakil kepala sekolah dan staf wakil kepala sekolah baik PNS dan Non PNS belum lengkap mengumpulkan berkas yang sesuai format yang di berikan oleh kepala sekolah yang menyangkut tugas kepala sekolah sebagai manajer.

### 3) Kepala sekolah sebagai pengelola administrator

Peranan kepala sekolah sebagai administrator pendidikan pada hakekatnya, kepala sekolah mempunyai pengetahuan yang cukup tentang kebutuhan nyata masyarakat serta kesediaan dan keterampilan untuk mempelajari secara kontinyu perubahan yang sedang terjadi di masyarakat sehingga sekolah melalui program-program pendidikan yang disajikan senantiasa dapat menyesuaikan diri dengan kebutuhan baru dan kondisi baru.

Kepala sekolah SMK Negeri 14 Bandung hendaknya terbuka tetapi tetap menjaga jarak dengan para guru agar mereka dapat mengemukakan berbagai permasalahan yang dihadapi dalam melaksanakan tugasnya sebagai guru. Yang mana kepala sekolah SMK Negeri 14 Bandung sebagai pengelola administrator yang menyusun program kerja, baik jangka pendek,

menengah, maupun jangka panjang. Menggerakkan kinerja guru di SMK Negeri 14 Bandung dengan cara memberikan arahan dan mengkoordinasikan pelaksanaan tugas. Dan mengoptimalkan sumber daya manusia secara optimal dan merawat sarana dan prasarana milik sekolah.

Seperti yang di sampaikan kepala sekolah SMK Negeri 14 Bandung, bahwa: dalam hal aturan kita berpacu pada kode etik guru yang telah disepakati bersama. Misalnya, guru berbakti membimbing peserta didik untuk membentuk manusia Indonesia yang berjiwa Pancasila. Guru juga harus melaksanakan kejujuran profesional, yang dimaksud adalah guru harus memiliki kompetensi-kompetensi dasar sebagai guru. Kemudian guru datang tepat waktu, memelihara hubungan baik di lingkungan madrasah, dan sebagainya. Yang pasti datang tepat waktu. Guru harus memenuhi tanggung jawabnya. Jika guru berhalangan hadir harus ijin terlebih dahulu. Mengoptimalkan kegiatan belajar mengajar. Terkait dengan guru yang berhalangan hadir atau ijin, adanya guru piket mempunyai peran penting terkait pelaksanaan kegiatan belajar mengajar, karena guru piket merupakan pengendali akan pelaksanaan kegiatan belajar mengajar. Oleh karena itu apabila ada guru yang ijin guru piket harus menggantikan guru yang ijin tersebut. Seorang kepala SMK Negeri 14 Bandung sebagai administrator juga harus memeriksa kelengkapan administrasi, baik administrasi kantor maupun administrasi pembelajaran yaitu perangkat pembelajaran.

Hasil wawancara dengan Wakil kepala sekolah beserta stafnya yang sudah menjabat lebih dari 10 tahun tidak ada pergantian/regenerasi dan masih terpakai oleh kepala sekolah sekarang yakni: aturannya seperti datang tepat waktu, mengisi daftar hadir yang saat ini menggunakan chekclock, dan juga melengkapi berkas-berkas pembelajaran yang setiap tahunnya dinilai, namun belum maksimal masih bersifat umum belum dituangkan dalam sebuah format program kerja yang di bagikan kepada seluruh wakil kepala sekolah, staf dan guru untuk di sosialisasikan.

Guru juga harus melaksanakan kejujuran profesional, yang dimaksud adalah guru harus memiliki kompetensi-kompetensi dasar sebagai guru.

Kemudian guru datang tepat waktu, memelihara hubungan baik di lingkungan madrasah, dan sebagainya. Yang pasti datang tepat waktu. Guru harus memenuhi tanggung jawabnya. Semua kegiatan belum maksimal perlakuannya masih bersifat pandang bulu berdasarkan kedekatan atau kurang objektif, terutama perlakuan tersebut berlaku kepada wakil kepala sekolah beserta stanya, kurang adanya perhatian reawrd an punishment pada wakil kepala sekolah beserta stafnya.

Dari angket skala penilaian rata memberikan nilai skor 75 karena dari seluruh wakil kepala sekolah dan staf wakil kepala sekolah baik PNS dan Non PNS belum lengkap mengumpulkan berkas yang sesuai format yang di berikan oleh kepala sekolah yang menyangkut tugas kepala sekolah sebagai administator.

#### 4) Kepala sekolah sebagai supervisor

Mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, metode yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran. Tingkat penguasaan kompetensi guru

yang disupervisi selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekuarang yang ada sekaligus mempertahankan keunggulan dalam melaksanakan pembelajaran.

Tujuan kepala sekolah SMK Negeri 14 Bandung sebagai pengamat pelaksana pembelajaran dan mengevaluasi kinerja guru di SMK Negeri 14 Bandung. Berikut kutipan yang diberikan oleh kepala sekolah SMK Negeri 14 Bandung: selalu memantau seluruh pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan meskipun kepala sekolah SMK Negeri 14 Bandung sering mendapat undangan pelatihan di luar sekolah, masih ada yang membantu saya untuk tetap memantau yakni wakil kepala sekolah. Baik guru PNS dan non PNS, dalam pelaksanaan pembelajaran disini berjalan dengan baik. Untuk mengevaluasi seluruh kinerja guru di SMK Negeri 14 Bandung disini dengan melaksanakan kegiatan rapat triwulan bersama guru dan komite sekolah.

Dalam menjalankan tugasnya, kepala sekolah SMK Negeri 14 Bandung juga di bantu oleh wakil kepala sekolah yang tidak pernah diganti selama 10 tahun menjabat menjadi wakil kepala sekolah. Berikut penjelasan dari wakil kepala sekolah : diberi sedikit amanat untuk mengawasi atau memantau kegiatan pembelajaran apabila atasan sedang ada kegiatan pelatihan di luar sekolah. Namun Kepala sekolah kurang maksimal dalam pengamatan pelaksana pembelajaran dan mengevaluasi kinerja guru di SMK Negeri 14 Bandung yang diberi tugas tambahan sebagai wakil kepala sekolah. Kepala sekolah lebih sering melakukan pengamatan kepada guru yang ditugasi oleh wakil kepala sekolah untuk diamati.

Dari angket skala penilaian rata memberikan nilai skor 80 karena dari seluruh wakil kepala sekolah dan staf wakil kepala sekolah baik PNS dan Non PNS belum lengkap mengumpulkan berkas yang sesuai format yang di berikan oleh kepala sekolah yang menyangkut tugas kepala sekolah sebagai supervisor. 5) Kepala sekolah sebagai pemimpin (leader)

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin itu harus memiliki kemampuan dalam mempengaruhi atau membujuk dan menyakinkan bawahan bahwa apa yang mereka lakukan itu benar. Agar mereka mau bekerja demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berikut penjelasan dari kepala sekolah SMK Negeri 14 Bandung: Petunjuk dan pengawasan dalam meningkatkan kemampuan guru dengan memiliki kepribadian yang kuat, jujur, percaya diri, bertanggung jawab, berani mengambil resiko dan berjiwa besar; memahami kondisi guru, karyawan dan peserta didik; memiliki visi misi dan memahami misi sekolah yang di emban; mampu mengambil keputusan baik urusan intern maupun ekstern. Dan membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas baik secara lisan maupun tertulis, agar tetap terlaksana kegiatan-kegiatan di SMK Negeri 14 Bandung.

Hasil wawancara dengan staf wakil kepala sekolah : kepala sekolah SMK Negeri 14 Bandung biasanya otoriter, namun berbeda dengan kepala sekolah SMK Negeri 14 Bandung yang dimana beliau sangat sabar, jujur, bertanggung jawab, berani mengambil resiko, berjiwa besar dan mengikuti masukkan saran dari seluruh wakil kepala sekolah yang sudah hampir 10 tahun tidak mau diganti dengan alasan guru yang ada sekarang tidak ada yang mampu menjadi wakil kepala sekolah. Kepala sekolah SMK Negeri 14 Bandung selalu memahami kondisi guru dan karyawan, namun biarpun beliau sangat toleran, seorang atasan tetap atasan yang selalu memimpin namun belum maksimal sebagai seorang pemimpin dalam mempengaruhi atau membujuk dan menyakinkan wakil kepala sekolah untuk melakukan pergantian atau regenerasi dengan benar.

Dari angket skala penilaian rata memberikan nilai skor 70 karena dari seluruh wakil kepala sekolah dan staf wakil kepala sekolah baik PNS dan Non PNS belum lengkap mengumpulkan

---

berkas yang sesuai format yang di berikan oleh kepala sekolah yang menyangkut tugas kepala sekolah sebagai leader.

5) Kepala sekolah sebagai inovator

Kepala Sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberi teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mngembangkan model- model pembelajaran yang inovatif. Kepala Sekolah sebagai innovator akan tercermin dari cara-caranya melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta adaptable dan fleksibel.

Penjelasan dari kepala sekolah SMK Negeri 14 Bandung bahwa mencari, menemukan dan mengadopsi gagasan baru dari pihak lain; melakukan pembaharuan di bagian kegiatan belajar mengajar dan bimbingan konseling, pengadaan dan pembinaan tenaga guru dan karyawan, kegiatan ekstra kurikuler dan mampu melakukan pembaharuan dalam menggali sumber daya manusia di komite dan masyarakat. Dengan memfasilitasi pelatihan guru dengan mengirinkan atau menyelenggarakan sendiri kegiatan tersebut. Disisni

kepala sekolah aktif dalam mengikuti kegiatan pelatihan di luar maupun dalam sekolah agar mampu mencari, menemukan dan mengadopsi gagasan bari dari pihak lain.

Kepala sekolah SMK Negeri 14 Bandung menambahkan: Adanya kegiatan MGMP yang dilaksanakan secara rutin setiap bulan merupakan salah satu strategi sebagai pembaharuan kegiatan belajar mengajar dan pembinaan tenaga guru/karyawan. Perencanaan suatu kegiatan selalu berubah-ubah, karena selalu mengikuti kebutuhan dan peluang yang ada pada siswa. Setiap semester selalu ada inovasi dalam hal pembinaan akhlak ini. Perencanaan yang bertingkat ini merupakan salah satu strategi madrasah untuk membiasakan anak dari satu kegiatan yang baik menjadi berbagai kegiatan baik. Selain itu perencanaan bertingkat ini bertujuan untuk meminimalisir rasa bosan peserta didik terhadap praktik-praktik dan ekstra kurikuler yang ada.

Hasil wawancara dengan guru yang diberi tugas tambahan sebagai staf wakil kepala sekolah : Macam praktik-praktik yang ada, shalat dhuha berjamaah, shalat dhuhur berjamaah, shalat rawatib berjamaah, tahfidz juz amma. Dan adanya ekstra yang dilakukan setiap hari sabtu yang akan menambah semangat siswa, namun belum maksimal dalam mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberi teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mngembangkan model- model pembelajaran yang inovatif. Kepala Sekolah sebagai innovator akan tercermin dari cara-caranya melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta adaptable dan fleksibel.

Dari angket skala penilaian rata memberikan nilai skor 70 karena dari seluruh wakil kepala sekolah dan staf wakil kepala sekolah baik PNS dan Non PNS belum lengkap mengumpulkan berkas yang sesuai format yang di berikan oleh kepala sekolah yang menyangkut tugas kepala sekolah sebagai inovator 7) Kepala sekolah sebagai pendorong (motivator)

Sudah diketahui bahwa motivasi dalam dunia pendidikan merupakan hal yang penting. Motivator atau pendorong kegiatan merupakan salah satu fungsi manajemen berupa pemberian inspirasi, semangat dan dorongan kepada

bawahan, agar bawahan melakukan kegiatan secara suka rela sesuai apa yang dikehendaki oleh atasan tersebut.

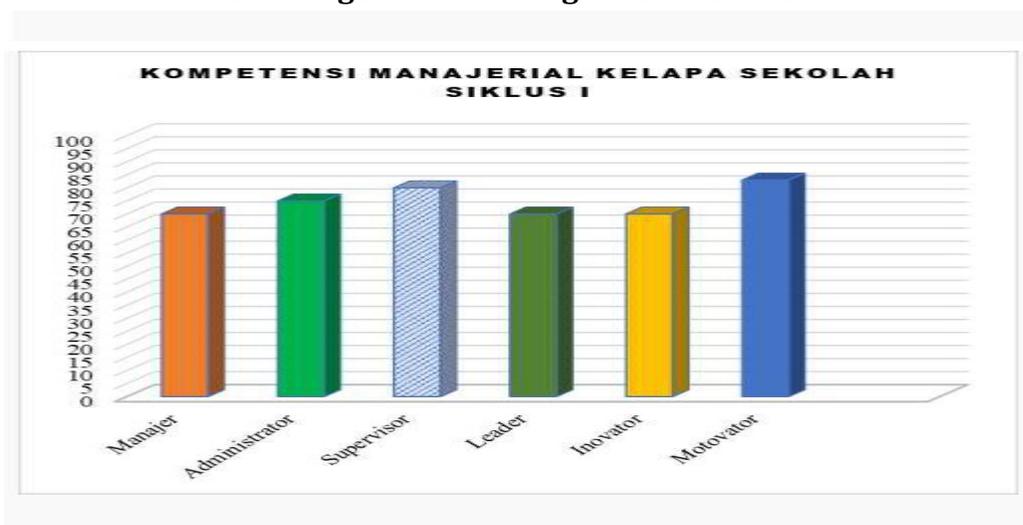
Hasil wawancara dengan guru yang diberi tugas tambahan sebagai wakil kepala sekolah yang merangkap jabatan sebagai wali kelas : sebagai motivator kepala sekolah SMK Negeri 14 Bandung masih kurang mendorong kegiatan dalam fungsi manajemen berupa pemberian inspirasi, semangat dan dorongan kepada bawahan, agar bawahan melakukan kegiatan secara suka rela. Kepala sekolah SMK Negeri 14 Bandung masih kurang mampu mengatur lingkungan kerja yang dilaksanakan secara bertahap dan kontinyu dengan penambahan dan renovasi fasilitas demi mengatur pelaksanaan suasana kerja yang memadai. Kepala sekolah SMK Negeri 14 Bandung masih kurang mampu menerapkan prinsip memberi sanksi hukuman kepada guru yang diberi tugas tambahan wakil kepala sekolah yang telah menjabat melebihi aturan organisasi, guru yang di beri tugas tambahan merangkap atau rangkap jabatan, pemerataan tugas tambahan sebaiknya di berikan pada semua guru PNS terlebih dahulu untuk pemenuhan karir jabatan sebagai angka kumulatif.

Dari angket skala penilaian rata memberikan nilai skor 83 karena dari seluruh wakil kepala sekolah dan staf wakil kepala sekolah baik PNS dan Non PNS belum lengkap mengumpulkan berkas yang sesuai format yang di berikan oleh kepala sekolah yang menyangkut tugas kepala sekolah sebagai motivator.

**Tabel 1. Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 14 Bandung Siklus I**

No	Kompetensi Manajerial	Nilai
1	Kepala sekolah sebagai pendidik Educator	70
2	Kepala sekolah sebagai pendidik Manajer	70
3	Kepala sekolah sebagai pendidik Admistrator	75
4	Kepala sekolah sebagai pendidik Supervisor	80
5	Kepala sekolah sebagai pendidik Leader	70
6	Kepala sekolah sebagai pendidik Inovator	70
7	Kepala sekolah sebagai pendidik Motivator	83

**Grafik 1. Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 14 Bandung sekolah Siklus I**



### Pembahasan Hasil penelitian

Dalam pembahasan ini penulis akan memaparkan tentang kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 14 Bandung. Dari hasil wawancara yang telah peneliti lakukan pada guru PNS dan Non PNS di SMK Negeri 14 Bandung bahwa tujuan kepala sekolah dalam menjalankan peran atau kompetensinya dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 14 Bandung tersebut, diantaranya yakni kepala sekolah berfungsi sebagai educator, manajer, administator, supervisor, leader, inovator dan motivator.

Temuan penelitian di sini adalah megungkapkan data yang diperoleh dari hasil penelitian lapangan yang sesuai dengan masalah yang ada di dalam pembahasan penelitian tindakan sekolah ini. Dari paparan data pada hasil penelitian diatas dapat dikemukakan bahwa secara umum kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 14 Bandung hal ini dapat dilihat dari beberapa hal yang dilakukan oleh kepala SMK Negeri 14 Bandung yaitu:

1. Kepala sekolah sebagai pendidik (educator)
  - a. Membimbing guru dalam menyusun dan melaksanakan program pengajaran.
  - b. Membimbing karyawan dalam menyusun program kerja.
  - c. Membimbing siswa dalam kegiatan ekstra kurikuler.
  - d. Mengembangkan staf melalui pendidikan/latihan, melalui pertemuan, seminar, diskusi.
  - e. Mengikuti perkembangan IPTEK.
2. Kepala sekolah sebagai manaje
  - a. Mengelola administrasi kegiatan belajar
  - b. Mengelola administrasi kesiswaan
  - c. Mengelola administrasi ketenagaan
  - d. Mengelola administrasi sarana prasarana
  - e. Mengelola administrasi keuangan
3. Kepala sekolah sebagai pengelola administrato
  - a. Menyusun program kerja
  - b. Menyusun organisasi ketenagaan
  - c. Pemberi arahan dan pengkoordinasi pelaksanaan tugas guru
  - d. Megoptimalkan sumber daya manusia
4. Kepala sekolah sebagai supervisor
  - a. Menyusun program supervisor
  - b. Melaksanakan program superviso
  - c. Memanfaatkan hasil nnovator untuk meningkatkan kinerja guru dan untuk pengembangan sekolah.
5. Kepala sekolah sebagai pemimpin (leader)
  - a. Memahami kondisi gur, karyawan dan peserta didik
  - b. Memiliki visi dan memahami misi di sekolah yang diemban
  - c. Mampu mengambil keputusan baik intern maupun ekstern
  - d. Mampu berkomunikasi dengan baik

6. Kepala sekolah sebagai inovator
  - a. Mampu mencari, menemukan dan mengadopsi gagasan dari pihak lain
  - b. Mampu melakukan pembaharuan di bagian kegiatan belajar mengajar dan bimbingan konseling
7. Kepala sekolah sebagai pendorong (motivator)
  - a. Mampu mengatur lingkungan kerja
  - b. Mampu mengatur pelaksanaan suasana kerja yang memadahi
  - c. Mampu menerapkan prinsip memberi penghargaan maupun sanksi hukuman yang sesuai dengan aturan yang berlaku.

Sesuai dengan rumusan masalah dalam penelitian tindakan sekolah ini maka kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 14 Bandung dengan cara kepala sekolah memberikan kompetensi : educator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator kepada guru di SMK Negeri 14 Bandung.

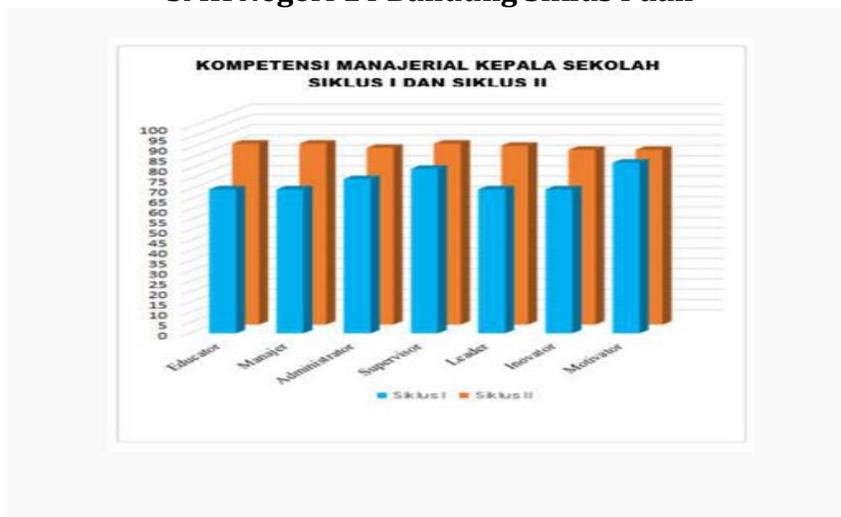
Siklus ke II diakhiri karena tujuan penelitian sudah tercapai minimal 85 % dari indikator yang telah ditentukan oleh peneliti. Indikator guru meningkat kinerjanya apabila dari seluruh wakil kepala sekolah dan staf wakil kepala sekolah baik PNS dan Non PNS mengumpulkan berkas yang sesuai format yang di berikan oleh kepala sekolah yang menyangkut manajerial kepala sekolah sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator. Kepala sekolah SMK Negeri 14 dari tujuh kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 14 Bandung sudah ada peningkatan dalam menjalankan tugasnya dengan ditunjukkan pada tabel 4.3. dan grafik 4.3. dibawah ini.

**Tabel 2. Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 14 Bandung Siklus I dan II**

No	Kompetensi Manajerial	Nilai Siklus 1	Nilai Siklus II
1	Kepala sekolah sebagai pendidik Educator	70	88
2	Kepala sekolah sebagai pendidik Manajer	70	88
3	Kepala sekolah sebagai pendidik Admistrator	75	86
4	Kepala sekolah sebagai pendidik Supervisor	80	88
5	Kepala sekolah sebagai pendidik Leader	70	87
6	Kepala sekolah sebagai pendidik Inovator	70	85

7	Kepala sekolah sebagai pendidik Motivator	83	85
---	---	----	----

**Grafik 2. Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 14 Bandung Siklus I dan**



## KESIMPULAN

Dari proses penelitian tindakan sekolah yang dilakukan di SMK Negeri 14 yaitu kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 14 Bandung dapat disimpulkan yang meliputi educator, manajer, administator, supervisor, leader, inovator dan motivator dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 14 Bandung dengan hasil pada siklus ke I masih terdapat kekuarangan belum sesuai indikator yang ditargetkan dan hasil refleksi pada siklus ke I maka dilanjutkan pada siklus ke II. Hasil penelitian tindakan sekolah pada siklus ke II menunjukkan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 14 Bandung adanya peningkatan yang sesuai dengan indikator yang ditargetkan dalam peneletian tindakan sekolah maka dari hasil refleksi pada siklus ke II ini penelitian diakhiri.

Siklus diakhiri karena tujuan penelitian sudah tercapai minimal 85 % dari indikator yang telah ditentukan oleh peneliti. Indikator guru meningkat kinerjanya apabila dari seluruh wakil kepala sekolah dan staf wakil kepala sekolah baik PNS dan Non PNS mengumpulkan berkas yang sesuai format yang di berikan oleh kepala sekolah yang menyangkut tugas kepala sekolah sebagai educator, manajer, administator, supervisor, leader, inovator dan motivator.

Bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 14 Bandung dengan cara kepala sekolah memberikan kompetensi : educator, manajer, administator, supervisor, leader, inovator dan motivator kepada guru di SMK Negeri 14 Bandung.

## SARAN

Saran dari penulis dalam penelitian tindakan sekolah ini adalah:

1. Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 14 Bandung sangat baik dilakukan dan sebaiknya kegiatan ini dilaksanakan secara terencana dan berkesinambungan.
2. Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 14 Bandung dapat meningkatkan karir guru dan kepala sekolah dalam kenaikan jabatan dan golongan apabila dilaksanakan secara berkesinambungan.

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] Aedi, N. 2016. Manajemen Pendidikdan Tenaga Pendidikan. Yogyakarta: Gosyen Publishing.
- [2] Andriani, S., Kesumawati, N., dan Kristiawan, M. 2018. The Influence of the Transformational Leadership and Work Motivation on Teachers Performance. International Journal of Scientific and Technology Research.
- [3] Anizah. 2018. Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah terhadap Kinerja Guru. tesis Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana Universitas PGRI Palembang.
- [4] Apriana, D., Kristiawan, M., dan Wardiah, D. 2019. Headmaster's Competency In Preparing Vocational School Students For Entrepreneurship. International Journal of Scientific and Technology Research.
- [5] Arikunto, S. 2006. Prosedur penelitian suatu pendekatan praktik. Jakarta: Rineka Cipta.
- [6] Burhanuddin, Y. 2005. Administrasi Pendidikan. Bandung. Pustaka Setia.
- [7] Fathurrochman, I., Budiman, D. A., Alamsyahril, dan Kristiawan, M. 2019. Revitalization Management of Islamic Boarding School Preventing The Radicalism. Restaurant Business.
- [8] Hasanah, M. L., dan Kristiawan, M. 2019. Supervisi Akademik dan Bagaimana Kinerja Guru. Tadbir: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan.
- [9] Herman, H. 2014. Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas dan Kompetensi Profesional Guru Pendidika Agama Islam pada SMP Negeri di Kecamatan Palu Utara Kota Palu (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar).
- [10] Khasanah, U., Kristiawan, M., dan Tobari. 2019. The Implementation of Principals' Academic Supervision In Improving Teachers' Professionalism in the State Primary Schools. International Journal of Scientific & Technology Research.
- [11] Kristiawan, M., dan Rahmat, N. 2018. Peningkatan Profesionalisme Guru Melalui Inovasi Pembelajaran. Jurnal Iqra': Kajian Ilmu Pendidikan.
- [12] Kristiawan, M., Safitri, D., dan Lestari, R. 2017. Manajemen Pendidikan. Yogyakarta: Deepublish.
- [13] Kristiawan, M., Yuniarsih, Y., dan Fitria, H. 2019. Supervisi Pendidikan. Bandung: Alfabeta
- [14] Mulyasa, E. 2004. Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK. Remaja Rosdakarya.
- [15] Mulyasa, E. 2011. Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah. Jakarta: Bumi Aksara.
- [16] Mulyasana, D. 2011. Pendidikan bermutu dan berdaya saing. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- [17] Muslim, S. B. 2010. Supervisi pendidikan meningkatkan kualitas profesionalismeguru. Bandung: Alfabeta.
- [18] Rusdiana. 2015. Pengelolaan Pendidikan. Bandung: CV Pustaka Setia.
- [19] Ruswandi, Agus. 2011. Pengaruh Supervisi Akademik oleh Pengawas Sekolah terhadap

- 
- Kinerja Guru Rintisan Sekolah Menengah Atas Bertaraf Internasional Di Provinsi Lampung. Tesis. Jakarta: Universitas Indonesia.
- [20] Samudi. 2013. Hubungan Motivasi Kejadian Kemampuan Penguasaan Materi dengan Kinerja Guru. *Jurnal Aksioma Ad-Diniyyah*.
- [21] Srialia, S. 2015. Faktor-faktor Penyebab Rendahnya Kinerja Guru Dan Korelasinya Terhadap Pembinaan Siswa: Studi Kasus Di Sman 1 Darul Imarah Aceh Besar. *Jurnal Ilmiah Didaktika*.
- [22] Sriwahyuni, E., dan Kristiawan, M. 2019. Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengimplementasikan Standar Nasional Pendidikan (SNP) Pada SMK Negeri 2 Bukittinggi. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan)*, 4(1).
- [23] Sugiyono. 2011. *Statistika untuk penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- [24] Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- [25] Susanto, A. 2014. *Konsep, Strategi, dan Implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*. Kencana Prenada Media Group
- [26] Uno, H. B. 2016. *Teori Motivasi dan Pengukurannya, Analisis di Bidang Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- [27] Yuliani, T., dan Kristiawan, M. 2017. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membina Kompetensi Sosial (Pelayanan Prima) Tenaga Administrasi Sekolah. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan)*, 1(2).