**MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK BERBASIS KINERJA
DI SEKOLAH LABORATORIUM PERCONTOHAN (LABSCHOOL)**

Yudi Ekka Suryapriadi
STKIP Subang
yudi.upi13@gmail.com

ABSTRACT

Teacher management is very important in every institution in order to regulate the activities carried out, schools as educational organizations really need the management of teachers that are carried out properly. This study aims to review, analyze and describe the implementation of performance based teacher management oriented to improving the quality of teaching and learning activities (TLA). The method used is qualitative with research subjects are management officials, BPS (School Management), School Principal, Curriculum vice principal and classroom teachers and subject teachers. Research location at SD Labschool UPI. Data obtained through document review guidelines, interview guidelines, observation guidelines and self assessment. Data processing and analysis is done through the steps: data categorization and classification, data verification, data validation, member check, description of research results, and analysis and discussion of research results. The results showed that SD Labschool had the status of UPI academic supporting elements that developed educational innovations, educational management practices, and learning models, and carried out community service. SD Labschool is in the management of a one roof school management system and share authority and responsibilities between UPI and the Bandung Education Office (share authority and responsibility of school management system), teacher status is permanent teachers BPS (GT BPS), analysis of teacher needs based on on competence, teaching load, number of existing teachers, school programs, recruitment, distribution and placement of teachers is done at any time based on needs, the teacher shows good performance from preparation, implementation to evaluation of learning.

Keyword : One Roof School Management System, Share Authority and Responsibilities School Management System, Teacher Performance

ABSTRAK

Pengelolaan guru sangat diperlukan pada setiap lembaga dalam rangka mengatur kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan, sekolah sebagai organisasi pendidikan sangat memerlukan pengelolaan guru yang dilaksanakan dengan baik. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji, menganalisis dan mendeskripsikan pelaksanaan pengelolaan guru berbasis kinerja berorientasi pada peningkatan kualitas KBM (Kegiatan Belajar Mengajar). Metode yang digunakan adalah kualitatif dengan subjek penelitian adalah pejabat pengelola, BPS (Badan Pengelola Sekolah), Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah Kurikulum dan guru kelas serta guru mata pelajaran. Lokasi penelitian di SD *Labschool* UPI. Data diperoleh melalui pedoman kaji dokumen, pedoman wawancara, pedoman observasi dan *self assessment*. Pengolahan dan analisis data dilakukan melalui langkah-langkah: kategorisasi dan

klasifikasi data, verifikasi data, validasi data, member check, deskripsi hasil penelitian, serta analisis dan pembahasan hasil penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa SD *Labschool* berstatus unsur penunjang akademik UPI yang mengembangkan inovasi pendidikan, praktek pengelolaan pendidikan, dan model pembelajaran, serta melaksanakan pengabdian pada masyarakat. SD *Labschool* berada pada pengelolaan sekolah satu atap (*one roof school management system*) dan system pembagian kewenangan dan tanggung jawab antara UPI dengan Dinas Pendidikan Kota Bandung (*share authority and responsibility school management system*), status guru yaitu Guru Tetap BPS (GT BPS), analisis kebutuhan guru didasarkan pada kompetensi, beban mengajar, jumlah existing guru, program sekolah, rekrutmen, distribusi dan penempatan guru dilakukan setiap saat berdasarkan kebutuhan, guru menunjukkan kinerja yang baik mulai dari persiapan, pelaksanaan sampai evaluasi pembelajaran.

Keyword : *Pengelolaan sekolah satu atap, berbagi kewenangan dan tanggung jawab dua lembaga, kinerja guru*

A. Pendahuluan

Sekolah unggul dicirikan dengan adanya guru berkualitas yang berperan besar dalam pembelajaran. Guru tersebut memiliki kemampuan dalam merencanakan pembelajaran, menciptakan iklim kegiatan belajar mengajar yang kondusif, serta guru mampu menghasilkan siswa yang berprestasi. (Rachman : 2010). Selain itu guru berkualitas memiliki kreatifitas dan inovasi sehingga membuat suasana KBM penuh dengan aktivitas, menyenangkan dan kondusif. Kualitas guru merupakan salah satu karakteristik strategis dan krusial, karena berkaitan dengan kegiatan belajar mengajar (KBM) di sekolah yang berdampak pada prestasi siswa. Dalam rangka meningkatkan dan mempertahankan kualitas guru

melibatkan berbagai unsur dan komponen dalam berbagai aspek bidang manajemen. Oleh karena itu, perlu pengelolaan yang baik sesuai dengan standar, pedoman, perkembangan global, dan kebutuhan masyarakat.

Pengelolaan guru menyangkut sistem dan pengelolaan yang sistematis dan berkesinambungan, yaitu cara dan strategi mengelola guru dari mulai analisis kebutuhan, perencanaan (formasi), karier, kesejahteraan sampai dengan pemberhentian. Oleh karena itu, fungsi SDM yang harus dilaksanakan adalah merekrut, mengembangkan, menggaji, dan memotivasi guru agar tercapai tujuan system pengelolaan guru yang baik, serta membantu guru dalam mencapai posisi dan standar,

memaksimalkan perkembangan karier guru, serta menyelaraskan tujuan individu dengan organisasi. (Mulyasa.2012). Dapat dikatakan bahwa pengelolaan guru adalah strategi atau cara untuk memberikan penghargaan yang baik kepada guru berdasarkan pekerjaannya bukan hanya didasarkan pada masa kerja, jumlah keluarga, dan unsur lainnya yang tidak terkait dengan kinerja saja, akan tetapi didasarkan pada aspek lain yang dapat dijadikan tolok ukur kinerja yaitu kualifikasi dan kompetensi, yang diatur sesuai standar sesuai dengan UU No. 14 tahun 2005.

Guru profesional dituntut memiliki kinerja yang baik dan professional serta dapat memberikan harapan dan keinginan kepada semua pihak terutama stakeholder dan masyarakat umum yang mempercayakan peserta didik pada sekolah dalam mendidik, mengajar dan melatih serta membina peserta didik, oleh karena itu mutu serta kualitas sekolah menjadi standar keberhasilan kinerja guru. Sardiman (2005), mengemukakan “komponen penting dalam kegiatan belajar mengajar (KBM) adalah guru”. Selain itu Muhlisin (2008), mengatakan

bahwa guru memiliki potensi yang tinggi untuk berkreasi guna meningkatkan kinerjanya, tetapi potensi yang dimiliki guru dalam upaya meningkatkan kinerja tersebut disebabkan pengaruh dari dalam pribadi guru itu sendiri maupun dari luar pribadi guru.

Kinerja guru ditentukan oleh efektifitas dan efisiensi pengelolaan guru yang baik dimana pengelolaan guru adalah salah satu unsur dari pengelolaan sekolah yang sangat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru, selain itu pengelolaan guru mencakup status sekolah, status guru, analisis kebutuhan guru, rekrutmen, pembinaan dan pengembangan, dan kinerja guru dalam KBM menjadi hal yang penting sejalan dengan yang amanat UU No. 14 Tahun 2005 Bab IV tentang guru dan dosen, bahwa guru yang profesional mempunyai standar prestasi kerja dalam melaksanakan tugas profesionalnya dimana selain berkewajiban merencanakan pembelajaran, guru juga melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran.

Kualitas pembelajaran KBM ditentukan oleh kinerja guru dimana

kinerja guru tersebut mempengaruhi kualitas peserta didik atau output (siswa) dan *learning outcome* siswa tersebut. Oleh karena itu kinerja optimal guru merupakan hal yang sangat menentukan berhasil atau tidaknya proses pembelajaran, guru yang memiliki kinerja tinggi akan berusaha maksimal dalam melaksanakan tugasnya, sehingga perestasi siswa meningkat seiring dengan peningkatan kinerja guru, hal ini dapat dikatakan bahwa faktor yang paling dominan mempengaruhi pembelajaran adalah kualitas kinerja guru, melalui kinerja guru diharapkan dapat meningkatkan kualitas pendidikan. (Ramli, 2013). Selain itu kualitas system pendidikan secara keseluruhan berkaitan dengan kualitas guru, karena guru merupakan ujung tombak dalam upaya peningkatan kualitas layanan dan hasil pendidikan.

Optimalisasi kinerja dalam KBM dapat dicapai apabila guru memiliki kualifikasi dan kompetensi yang relevan, begitupun sebaliknya apabila guru tidak *professional* dan tidak optimal dalam melaksanakan KBM maka akan berdampak pada pemborosan atau inefisiensi dalam organisasi yang juga akan berdampak

pada menurunnya kualitas KBM, karena sekolah mengeluarkan sejumlah biaya untuk membayar guru yang tidak kompeten atau produktivitasnya rendah yang berdampak pada kualitas siswa. Oleh karena itu apabila pengelolaan guru dilaksanakan secara efektif maka hal ini memberikan dampak positif pada kinerja guru dan peningkatan produktivitas serta efisiensi pengelolaan pendidikan di sekolah yang berpengaruh pula pada kualitas KBM dan kualitas output (siswa). Berpijak pada permasalahan di atas dan berdasarkan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya maka pertanyaan dalam penelitian ini adalah : 1) Bagaimana status dan struktur organisasi serta sistem tata kelola SD *Labschool* ? 2) Bagaimana status guru SD *Labschool* ? 3) Bagaimana analisis kebutuhan guru di SD *Labschool* ? 4) Bagaimana sistem rekrutmen, di SD *Labschool* ? 5) Bagaimana distribusi dan penempatan di SD *Labschool* ? 6) Bagaimana kinerja (*performance*) guru di SD *Labschool* ?

Pengelolaan guru sangat penting dilaksanakan secara efektif karena pada dasarnya guru adalah orang yang terlibat langsung di dalam

KBM yang merupakan kegiatan inti dari pendidikan di sekolah (Hoy dan Miskel, 2001). Oleh karena itu pelaksana KBM di sekolah seyogyanya dilakukan oleh guru profesional yang mepedulikan aspek ekonomis dari profesinya (Tilaar, 2008). Guru adalah anggota masyarakat yang bertugas membimbing, mengajar, dan atau melatih peserta didik. Guru atau tenaga atau personalia pendidik adalah orang yang terlibat dalam tugas pendidikan, yaitu para guru/dosen sebagai pemegang peran utama, manajer/administrator, para supervisor, dan para pegawai. Oleh karena itu guru perlu dibina agar bekerja sama secara lebih baik dengan masyarakat. (Heryati & Muhsin, 2014).

Penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yaitu penelitian yang dilaksanakan oleh Niemi (2017), dengan *Studi Kasus di Madrasah Aliyah Unggulan Al-Imdad Bantul Yogyakarta*, dijelaskan bahwa dampak pengelolaan guru terhadap mutu pembelajaran melalui peran guru serta factor pendukung dan factor penghambatnya. Penelitian berikutnya dilaksanakan oleh Zubair, Sasongko & Aliman (2017), dijelaskan

bahwa dampak pengelolaan guru terhadap mutu pembelajaran melalui peran guru serta faktor pendukung dan faktor penghambatnya. Penelitian relevan berikutnya dilaksanakan oleh Hartanto (2018), dijelaskan bahwa dampak pengelolaan guru dalam perencanaan penilaian kinerja guru, pelaksanaan penilaian kinerja guru, dan evaluasi penilaian kinerja guru. Penelitian Risnawati (2018), menjelaskan dampak dari manajemen kinerja guru dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, kemudian faktor apa saja yang menjadi pendukung dan penghambat kinerja guru dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, serta upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan kinerja guru dalam meningkatkan kualitas pembelajaran tersebut. Suwandi dari Pusat Penelitian dan Kebijakan-Kemdikbud (2016), dengan judul penelitian adalah *Analisis Studi Kebijakan Pengelolaan Guru SMK Dalam Rangka Peningkatan Mutu Pendidikan*, dalam penelitian ini di deksripsikan model sistem pengelolaan guru profesional di era otonomi daerah untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Penelitian sebelumnya berbentuk kajian terhadap fenomena

di lapangan dan menganalisisnya dengan teori yang sudah ada sehingga memperkuat teori yang sudah ada, membuktikan teori, atau mengembangkan teori. Pada penelitian ini dilakukan dengan membawa kebaruan (*novelty*) yaitu menghasilkan satu system pengembangan dalam pengelolaan guru yang berbasis kinerja dengan sistem pengelolaan sekolah satu atap (*one roof school management system*) dan adanya pembagian kewenangan dan tanggung jawab antara dua lembaga yaitu UPI dengan Dinas Pendidikan Kota Bandung (*share authority and responsibility school management system*), yang dapat dijadikan model system dalam

pengembangan pengelolaan guru dalam pengelolaan pendidikan. Dengan system yang dikembangkan maka secara signifikan berdampak pada produktivitas dan efisiensi pengelolaan pendidikan khususnya pengelolaan guru. Langkah awal penelitian ini adalah menggambarkan system pengelolaanguru yang

telah implementasikan oleh lembaga pendidikan satu atap, dalam hal ini adalah Labschool UPI. Dalam membuat rancangan awal system yang akan dikembangkan dengan menambahkan kebaruan ini peneliti menjabarkan kerangka pikir penelitian tentang pengelolaan guru dalam meningkatkan kinerja yang dapat dilihat pada gambar di bawah ini :

Gambar 1. Kerangka Model Manajemen Kinerja Guru Satu Atap.

Berdasarkan kerangka pikir penelitian diatas, dapat dimaknai bahwa bahwa manajemen sekolah satu atap atau *one roof school management school system* merupakan tata kelola sekolah yang terdiri dari beberapa jenjang pendidikan (TK, SD, SMP, SMA) yang dikelola dalam satu sistem manajemen yang melakukan pengelolaan guru dengan beberapa perbedaan karakteristik dan sistem mulai dengan perbedaan jenjang pendidikan, tata kelola dan pembinaan, aturan dan kebijakan, fasilitas, sistem penggajian, serta kurikulum dan pembelajaran. Penelitian ini difokuskan pada satu jenjang sekolah yaitu SD *Labschool* tetapi antar satuan pendidikan tersebut ada keterkaitan dan saling mendukung serta saling melengkapi satu dengan yang lainnya seperti efisiensi sumber daya, keterpaduan program, fasilitas dan *feedback* yang cepat.

Dalam *one roof school management system* ini, SD *Labschool* secara struktur adalah bagian dari UPI yaitu sebagai unit teknis dibawah tanggung jawab Wakil Rektor III. Selain itu sebagai sekolah formal SD *Labschool* bertanggung

jawab secara kedinasan kepala Dinas Pendidikan Kota Bandung. Dengan keterpaduan pengelolaan lembaga pendidikan tersebut maka analisis data ditajamkan pada bagaimana SD *Labschool* berhubungan dengan satuan pendidikan lain dalam melakukan pengelolaan guru dengan fokus pada 6 (enam) aspek, yaitu: Status, struktur organisasi, dan tata kelola, status guru, analisis kebutuhan, sistem rekrutmen, distribusi dan penempatan, dan kinerja (*performance*) guru.

Berdasarkan hal tersebut maka penelitian ini berpedoman pada status guru, analisis kebutuhan guru, rekrutmen, distribusi dan penempatan, dan kinerja (*performance*) guru. Pengelolaan guru sangat penting dilaksanakan karena guru mempunyai peran besar dalam kegiatan belajar mengajar (KBM). KBM merupakan kegiatan inti dari suatu sekolah (Hoy dan Miskel 2001). Oleh karena itu guru merupakan faktor penting dalam pengelolaan pendidikan, karena inti dari proses pendidikan di sekolah pada dasarnya guru adalah pemeran utama dalam KBM.

B. Kajian Teori

1. Pengelolaan Guru

Muara dari seluruh komponen yang tergabung dalam sistem pembelajaran di sekolah adalah KBM. Guru adalah pelaksana KBM berperan sebagai ujung tombak dalam pendidikan dan berperan besar dalam membuat KBM berkualitas, oleh karena itu pengelolaan guru sebagai subsistem dari kualitas pendidikan permasalahannya sangat kompleks dan perlu dikelola dengan baik dan berkesinambungan. Pada saat ini guru memiliki tugas dengan dihadapkan pada Revolusi Industri 4.0, dengan perkataan lain masyarakat membutuhkan sekolah yang baik, guru-guru yang profesional dan dengan kegiatan pembelajaran yang maksimal (Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, 2018). Keberhasilan program pendidikan melalui KBM sangat dipengaruhi oleh guru yang memadai disertai pemanfaatan dan pengelolaannya secara optimal. Oleh karena itu guru adalah salah satu sumber daya utama dalam menunjang proses pembelajaran di sekolah perlu dilakukan peningkatan dalam pemberdayaan dan pengelolaannya agar tujuan sekolah yaitu mencetak

learning outcome yang baik dapat tercapai secara maksimal. Guru dalam melakukan kinerjanya harus mendapatkan dukungan berbagai fasilitas dan dukungan iklim kerja yang menyenangkan. Manajemen tenaga kependidikan atau manajemen personalia pendidikan bertujuan untuk mendayagunakan guru secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal (E.Mulyasa, 2012). Sementara itu Mustari (2014), mengatakan bahwa manajemen guru merupakan kegiatan yang mencakup penetapan norma, standar, prosedur, pengangkatan, pembinaan, penatalaksanaan, kesejahteraan dan pemberhentian guru agar dapat melaksanakan tugas dan fungsinya dalam mencapai tujuan sekolah, sedangkan (Rugaiyah. 2011) mengatakan bahwa manajemen tenaga pendidik dan kependidikan adalah kegiatan mengelola personal pendidikan dalam melaksanakan tugas-tugas sesuai tugas dan fungsinya agar berjalan dengan efektif. Senada dengan hal tersebut maka Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) atau pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan (Tim Dosen Administrasi Pendidikan. 2018) dipandang sebagai fungsi atau

subsistem diskrit yang diharapkan mampu menyelesaikan tugas-tugas khusus, misal: Staffing yang efektif diarahkan untuk *put the right person in the right place at the right time*. System kompensasi diharapkan mampu memotivasi performansi dan retensi pegawai. MSDM (Tim Dosen Administrasi Pendidikan, 2018) merupakan serangkaian system yang terintegrasi dan bertujuan untuk meningkatkan performansi SDM. Misal :staffing, kompensasi dan pelatihan dimaksudkan untuk menyediakan dukungan yang sinergis bagi organisasi untuk meningkatkan kemampuannya dalam mencapai tujuan stratejik, dengan menekan biaya atau melahirkan inovasi. Dapat disimpulkan bahwa pengelolaan tenaga pendidik (guru) dan kependidikan adalah aktivitas pengaturan guru yang dilakukan mulai dari guru tersebut masuk ke dalam sekolah sampai guru tersebut berhenti dengan melalui proses perencanaan SDM, perekrutan, seleksi, penempatan, pemberian kompensasi, penghargaan, pendidikan dan latihan/pengembangan, karier guru dan pemberhentian.

Standarisasi kualifikasi guru mengklasifikasikan guru yang

memenuhi syarat sebagai guru profesional yang berkompeten melalui pendidikan yang semestinya. Sementara itu kompetensi berkaitan dengan analisis jabatan, yaitu suatu kemampuan atau keahlian yang diperlukan untuk memangku atau menjalankan jabatan yang didudukinya. Dalam rekrutmen dan promosi jabatan, unsur kualifikasi dan kompetensi harus menjadi persyaratan utama. Personil yang diterima di sekolah adalah orang yang memiliki kualifikasi dan kompetensi yang sesuai dengan jabatan yang dibutuhkan (relevan), begitu juga dalam hal promosi jabatan atau karir, maka seseorang yang memiliki kompetensi tinggi adalah orang yang karirnya lebih cepat ditingkatkan.

2. Pengelolaan Sekolah

Pengelolaan sekolah pada hakikatnya mempunyai pengertian yang sama dengan manajemen pendidikan. Namun, manajemen pendidikan mempunyai jangkauan yang lebih luas daripada manajemen sekolah. Menurut Rohiat (2009), manajemen sekolah adalah melakukan pengelolaan sumber daya yang dimiliki sekolah. Manajemen pendidikan umumnya dan manajemen sekolah khususnya merupakan

pengelolaan institusi (sekolah) yang dilakukan dengan dan melalui pendidik dan tenaga kependidikan untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien. Dua hal yang merupakan inti manajemen sekolah yaitu fungsi manajemen dan aspek urusan sekolah. Dalam PP No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) disebutkan bahwa standar pengelolaan berkaitan dengan fungsi manajemen sekolah yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan atau sekolah agar tercapai efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan. Sedangkan aspek manajemen sekolah meliputi kurikulum, KBM, penilaian, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana prasarana, pembiayaan, hubungan masyarakat.

3. Pengelolaan Sekolah satu atap

Model pengelolaan sekolah satu atap pada awalnya adalah pendidikan dasar terpadu pada tahap awal yaitu SD,SMP satu atap awalnya dikembangkan untuk menuntaskan program wajib belajar sembilan tahun (Banten, 2000). Model pengelolaan ini kemudian dikembangkan menjadi implementasi dari pengelolaan

sekolah satu atap dengan seluruh jenjang sekolah (TK, SD, SMP dan SMA) yang berada dalam satu lokasi dan dikelola oleh satu badan pengelola, namun pada setiap jenjang sekolah memiliki kepala sekolah masing-masing. Masing-masing kepala sekolah pada sekolah satu atap mempunyai kewenangan tersendiri untuk mengatur dan mengelola sekolahnya namun tetap dengan berkoordinasi dengan kepala badan pengelola sekolah. Tujuannya adalah agar seluruh aspek manajerial dalam pengelolaan sekolah dapat dilaksanakan dengan lebih efektif dan efisien dalam melaksanakan operasional seluruh jenjang sekolah tersebut. Pengelolaan sekolah terpadu satu atap terintegrasi ini memberikan tugas kepada guru untuk mengajarkan sesuai mata pelajaran dan dapat mengajar pada jenjang sekolah apabila memiliki kualifikasi dan kompetensi yang relevan. Sarana prasarana dan fasilitas pendidikan dalam satu kompleks sekolah menjadi milik bersama dan dapat dipergunakan secara terpadu dan bersama-sama. Komite TK, SD, SMP, dan SMA bergabung dalam komite sekolah. Keuangan seperti SPP, DSP, sumbangan masuk dalam satu

rekening sekolah terpadu. Masing-masing kepala pengelola sekolah pada setiap jenjang berperan sebagai pengendali dan mengalokasikan pendanaan sesuai kebutuhan dan alokasi yang relevan. Dapat disimpulkan kelebihan-kelebihan dengan system pengelolaan satu atap (*one roof school management system*) ini adalah : a) Adanya keterpaduan serta terciptanya suatu proses yang berkesinambungan antara setiap jenjang pendidikan mulai dari TK, SD, SMP dan SMA; b) Pemanfaatan terhadap sarana dan prasarana yang terdapat dalam kompleks sekolah dapat diberdayakan secara bersama-sama sehingga dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam hal penggunaan fasilitas sarana dan prasarana yang ada; c) Guru-guru dapat saling bekerjasama dan bertukar pikiran serta saling memperkuat satu sama lainnya baik dari segi keselarasan isi, model dan metode pembelajaran di sekolah termasuk dalam mengimplementasikan inovasi baru dalam pendidikan; dan d) Kurikulum merupakan kurikulum nasional, muatan lokal dan kurikulum yang disepakati secara bersama-sama sehingga terdapat kesinambungan

kurikulum antara TK, SD, SMP, dan SMA.

4. KBM pada Sekolah satu atap

Dalam pelaksanaan sekolah dengan model satu atap, praktik penyelenggaraan pendidikan dilaksanakan secara terpadu dalam satu manajemen. Hal ini dimaksudkan dalam pengelolaan yang berbasis satu atap antara TK, SD, SMP, dan SMA ini dikoordinasi oleh seorang Kepala badan pengelola, tetapi setiap jenjang memiliki kepala sekolah masing-masing dan mempunyai kewenangan tersendiri untuk mengatur dan mengelola sekolah yang dipimpinnya namun tetap berkoordinasi dengan kepala badan pengelola sekolah dan berkordinasi dengan jenjang sekolah lain. Selain itu kurikulum yang digunakan di sekolah dengan model satu atap merupakan kurikulum nasional, muatan lokal dan kurikulum yang disepakati secara bersama-sama sehingga terdapat kesinambungan kurikulum antara jenjang TK, SD, SMP, dan SMA.

Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) dalam pengelolaan sekolah satu atap (*one roof school management system*) berprinsip kesinambungan pada setiap jenjang sehingga TK, SD, SMP, dan SMA

sehingga merupakan satu bagian yang utuh. Dalam system pengelolaan terpadu satu atap ini adalah tercipta proses KBM yang berkesinambungan antara setiap jenjang pendidikan (TK, SD, SMP dan SMA), selain itu sarana dan prasarana sebagai penunjang KBM dapat diberdayagunakan bersama-sama sehingga dapat meningkatkan efektivitas dan efesiensi dalam hal penggunaannya serta guru-guru dapat saling bekerjasama dan bertukar pikiran serta saling memperkuat satu sama lainnya baik dari segi keselarasan isi, model dan metode pembelajaran termasuk kurikulum dan dapat mengimplementasikan inovasi secara berkesinambungan.

2. Kinerja guru

“Kinerja diartikan sebagai ungkapan kemajuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, dan motivasi dalam menghasilkan suatu pekerjaan.” Nanang Fatah dalam Abd. Wahab dan Umiarso (2010:118), sedangkan Wahjosumidjo dalam Abd. Wahab dan Umiarso (2010:18-19) mendefinisikan kinerja, “Sebagai sumbangan secara kualitatif dan kuantitatif yang terukur dalam rangka membantu tercapainya tujuan kelompok dalam suatu unit kerja.”

Robert Kreitner dan Angelo Kinichi dalam Rahman dkk (2005:71) mengemukakan bahwa, “ Kinerja bergantung kepada pengaturan kemampuan (*ability*), upaya (*effort*), dan keterampilan (*skill*).

Byars dan Rue (1991) mengatakan bahwa kinerja berpedoman pada akumulasi dan tingkat penyelesaian tugas atau pekerjaan seseorang, yang akan mencerminkan seberapa baik seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Kinerja guru dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya di sekolah serta menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru dalam atau selama melakukan aktivitas pembelajaran. Maka penilaian kinerja guru dapat diartikan sebagai suatu upaya untuk memperoleh gambaran tentang pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, yang ditunjukkan dalam perbuatan, penampilan, dan prestasi kerjanya. Pengelolaan guru adalah strategi dalam mengelola guru agar guru mengoptimalkan seluruh kemampuannya. Pengelolaan guru adalah dimulai dari analisis kebutuhan

guru sampai dengan pension guru, artinya kinerja guru yang baik tidak dipengaruhi oleh hanya satu indikator saja tetapi dipengaruhi oleh sejumlah aspek dimulai dari proses perencanaan, pengelolaan, pengawasan, evaluasi, dan sampai kesejahteraan pasca pensiun.

C. Metode Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah mengkaji dan menganalisis bagaimana pengelolaan guru berbasis kinerja. Metode yang digunakan adalah kualitatif agar mendapatkan hasil penelitian yang dapat menggambarkan realitas tentang pengelolaan guru berbasis kinerja sehingga diperoleh pemahaman makna dari pengelolaan guru berbasis kinerja dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Penelitian ini dilakukan di SD *Labschool* yang berlokasi di kampus UPI Jl. Senjaya Guru Kampus UPI, Jl. Dr. Setiabudhi No. 229

Bandung. Populasi guru di SD *Labschool* berjumlah 32 guru dengan keseluruhan jumlah siswa sebanyak 419 siswa. Partisipan dalam penelitian ini adalah Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah bidang Kurikulum, guru mata pelajaran dan guru kelas. Data yang diperlukan adalah data tentang status, struktur organisasi dan tata kelola, SK guru, pedoman rekrutmen, data penilaian kinerja guru, dan data pelaksanaan KBM, kurikulum, dan hal-hal lain yang terkait dengan pelaksanaan kegiatan SD *Labschool* yang berada dalam pengelolaan sekolah satu atap dan sistem berbagi kewenangan dan tanggung jawab antar dua lembaga yaitu UPI dengan Dinas Pendidikan. Data didapatkan dengan instrument pedoman kaji dokumen, pedoman wawancara, pedoman observasi dan *self assessment*, untuk lebih jelasnya kisi kisi instrument penelitian dapat dilihat pada table berikut:

Tabel 1.
Kisi-kisi instrument penelitian

No	Kategori	Sub Kategori	Tema	Teknik Pengumpulan Data
1.	Status, struktur, dan tata kelola Labschool	Status	<ul style="list-style-type: none"> Akta Pendirian Statuta SK Pendirian 	Dokumentasi
		Struktur Organisasi	<ul style="list-style-type: none"> Struktur Organisasi Garis Komando Hierarki Jabatan 	Dokumentasi Wawancara
		Tata Kelola	<ul style="list-style-type: none"> Tanggung Jawab Kewenangan 	Dokumentasi Wawancara
2.	Status Guru	Status Guru	<ul style="list-style-type: none"> Status kepegawaian Status akademik 	Dokumentasi Wawancara

3.	Analisis kebutuhan guru	Kuantitas Guru	<ul style="list-style-type: none"> • Jumlah guru eksisting • Jumlah kebutuhan guru • Jumlah per satuan pendidikan • Jumlah per mata pelajaran 	Dokumentasi
		Kualitas Guru	<ul style="list-style-type: none"> • Kualifikasi pendidikan • Kompetensi guru • Pengalaman guru 	Dokumentasi Wawancara
4.	Sistem rekrutmen	Rekrutmen	<ul style="list-style-type: none"> • Formasi • Seleksi • Pengangkatan 	Dokumentasi Wawancara
5.	Distribusi dan penempatan	Distribusi	<ul style="list-style-type: none"> • Guru baru • Guru pindahan 	Dokumentasi
		Penempatan	<ul style="list-style-type: none"> • Berdasarkan formasi • Berdasarkan kebutuhan lapangan • Berdasarkan jenjang dan satuan pendidikan 	Dokumentasi Wawancara
6.	Kinerja (Performace) Guru	Performance Guru dalam KBM	<ul style="list-style-type: none"> • Perencanaan pembelajaran • Pelaksanaan pembelajaran • Penilaian/evaluasi pembelajaran 	Dokumentasi Wawancara Observasi

D. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Status, Struktur Organisasi Dan Tata Kelola.

SD *Labschool* berstatus unsur penunjang akademik yang terintegrasi dan melekat dan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dengan UPI yang berfungsi sebagai wahana latihan, praktik dan mengimplementasikan ilmu-ilmu pendidikan dan pembelajaran di kelas dan berfungsi sebagai sekolah yang mengembangkan inovasi pendidikan, praktek pengelolaan pendidikan, dan model pembelajaran serta melaksanakan pengabdian kepada masyarakat. Secara fungsional

pengelolaan SD *Labschool* diorganisasikan oleh Wakil Rektor Bidang Perencanaan dan Pengembangan Sistem Informasi (WR 3) dan memberi perintah kepada Badan Pengelola Sekolah (BPS).

Dalam struktur organisasi SD *Labschool* menunjukan system tata kelola sekolah satu atap (*one roof school management system*). SD *Labschool* sebagai sekolah formal yang merupakan unsur penunjang akademik UPI dikordinasikan oleh BPS yang pengelolaannya disesuaikan dengan regulasi dan visi misi UPI, selain itu dalam prosedur operasional kedinasan bertanggung

jawab kepada Dinas Pendidikan Kota Bandung, artinya di dalam pengelolaan sekolah terdapat distribusi kewenangan dan tanggung jawab antara UPI dalam hal tanggung jawab sumber daya dan Dinas Pendidikan Kota Bandung untuk tanggung jawab dalam kurikulum dan proses pembelajaran (*share authority and responsibility*).

2. Status Guru SD *Labschool*

Guru di SD *Labschool* berstatus guru tetap BPS (GT BPS) berjumlah 32 orang atau 70% dari populasi guru di SD *Labschool*, guru ini adalah guru yang mengabdikan pada BPS untuk ditempatkan di SD *Labschool*. Guru GT BPS/Y ini diangkat, diberi penghasilan dan diberhentikan oleh BPS serta harus mematuhi seluruh peraturan yang dibuat oleh BPS sebagai pengelola sekolah, dan status yang kedua adalah guru ekstra atau guru tidak tetap (GTT) berjumlah 14 orang atau 30% dari populasi guru SD *Labschool*. Guru berstatus TT (Tidak tetap) ini adalah guru yang mengajar ekstrakurikuler dengan bekerja paruh waktu, berdasarkan jam mengajar ekstrakurikuler sesuai dengan perjanjian kerja dengan pihak sekolah. guru ekstra ini tidak mendapatkan gaji

tetap tetapi hanya mendapatkan insentif.

Guru GT BPS adalah jumlah mayoritas guru yang mendominasi persentase yaitu 70% dari populasi guru di SD *Labschool*, hal ini akan berdampak terhadap risikonya keadaan dan situasi sekolah dengan status GT BPS/Y. Hal ini karena guru GT BPS/Y memiliki peraturan dan prosedur kerja dalam keterikatan mereka dengan BPS saja, guru GT BPS ini dapat meninggalkan sekolah kapanpun dia inginkan, tanpa ada sanksi ataupun hukuman. Ketika ada kesempatan dalam mendapatkan gaji atau kesejahteraan yang lebih baik pada pekerjaan lain maka guru GT BPS/Y akan meninggalkan SD *Labschool*, artinya SMP *Labschool* dikelola pembelajarannya oleh guru-guru yang sewaktu-waktu dapat meninggalkan *Labschool*. Status guru lainnya adalah Guru GTT (guru tidak tetap/ekstra) jumlahnya 14 orang atau 18% dari populasi jumlah guru di SD *Labschool*. Guru GTT ini tidak mendapatkan gaji tetap tetapi hanya mendapatkan insentif dari BPS atau sekolah, guru GTT ini adalah guru yang bekerja paruh waktu berdasarkan jam mengajar pelajaran

ekstra disesuaikan dengan perjanjian kerja dengan pihak sekolah.

3. Analisis kebutuhan di SD *Labschool*

Dalam analisis kebutuhan guru dalam pemenuhan SPMP dan SNP dikemukakan oleh Kumar (2004) dan teknik proyeksi sebagai salah satu teknik yang dapat digunakan dalam perencanaan pendidikan (Usman, 2013), dan proyeksi digunakan sebagai data dasar dalam menghitung kebutuhan pendidik atau guru yang dibutuhkan dan disesuaikan dengan kriteria SNP. Dalam analisis kebutuhan guru (Matić & Gracin, 2020) di SD *Labschool* berdasarkan usia dapat diprediksi usia potensi keluar dari sekolah sebanyak 21%. Hal ini didasarkan bahwa guru dibawah 35 tahun dapat melakukan tes CPNS. Rasio jumlah Guru Kelas dan peserta didik di SD *Labschool* UPI adalah 1:28 dan Rasio jumlah Guru Kelas dan jumlah rombel adalah 1 : 1. Di SD *Labschool* guru yang akan pensiun 10 tahun lagi adalah 1 (satu) orang guru, dengan asumsi (1) usia pensiun adalah 60 tahun; (2) jumlah *enrollment* tetap; (3) tidak ada guru yang keluar kerja. Sementara itu dalam analisis kebutuhan kualitas Guru di SD *Labschool* pada saat ini,

berkualifikasi akademik sarjana (S1) 70 % guru dan magister (S2) 26 %. dari populasi guru di SD *Labschool*.

Disimpulkan bahwa keseluruhan guru di SD *Labschool* sudah relevan dengan kualifikasi akademik dan linear sebagai guru kelas dan relevan serta linear dengan mata pelajaran yang diampuh. Dengan memperhatikan kualifikasi pendidikan guru maka diperlukan peningkatan kualitas dan mutu guru, dan melalui peningkatan pendidikan guru secara keseluruhan dengan kualifikasi pendidikan minimal S2, karena dengan kompetensi yang dimiliki dalam bidang keilmuan yang dimilikinya maka model komunikasi pembelajaran yang kondusif akan mempengaruhi derajat pencapaian hasil belajar peserta (*learning outcome*) seiring dengan revolusi industri 4.0. Selain itu dengan melihat status *Labschool* sebagai unsur akademik UPI maka kualifikasi dan kompetensi dipersiapkan dengan kualifikasi pendidikan minimal S2 karena seiring guru *labschool* membutuhkan teori, etika moral tinggi dan keterampilan khusus berbasis teknologi untuk mengajar.

4. Rekrutmen guru di SD *Labschool*

Proses rekrutmen di SD *Labschool* dilakukan oleh BPS sebagai pengelola menerapkan standar atau kriteria dengan beberapa tahapan dan proses seleksi dengan merujuk pada pedoman rekrutmen yaitu: 1) wawancara pendahuluan; 2) pengisian formulir/blangko lamaran; 3) pemeriksaan berkas lamaran; 4) test psikologi; 5) wawancara; 6) pemeriksaan kesehatan; 7) induksi atau orientasi, tetapi untuk rekrutmen guru PNS/ASN, maka BPS dapat mengajukan permintaan kebutuhan guru PNS kepada pihak-pihak terkait melalui prosedur yang telah ditetapkan. Proses rekrutmen dilaksanakan dengan standar dan kriteria yang melibatkan beberapa tahapan dan proses serta lulus dalam berbagai tes dan wawancara. Penyebaran, pengumuman, penerimaan, guru dilakukan melalui pamphlet dan media sosial.

Proses penyaringan rekrutmen ini dilaksanakan tersusun dan sistematis dimulai dari proses penyaringan administrasi, tes tertulis, tes wawancara, sampai kepada pengambilan keputusan bahwa pelamar lulus untuk menjadi guru.

Kendala yang dihadapi adalah ketidaksesuaian antara kebutuhan guru dengan tersedianya calon guru, sehingga diperlukan perekrutan yang berulang ulang untuk mendapatkan calon guru yang benarbenar memenuhi standar yang diinginkan oleh pihak sekolah, hal ini terjadi karena ada guru yang keluar kerja pada saat tahun sedang berjalan (di tengah semester), oleh karena itu rekrutmen pun dilaksanakan kembali agar segera didapatkan guru pengganti artinya pihak sekolah tidak dapat memprediksi kapan guru yang akan keluar secara pasti.

5. Distribusi dan Penempatan guru di SD *Labschool*

Pelaksanaan distribusi dan penempatan guru dilakukan oleh BPS sebagai pengelola sekolah, dengan mendasarkan pada kualifikasi dan kompetensi yang dimiliki oleh guru untuk dapat didistribusikan dan ditempatkan pada setiap unit satuan pendidikan termasuk di SD *Labschool*. Guru kelas dan guru mata pelajaran di SD *Labschool* seluruhnya berkualifikasi S1 dan S2 yang relevan dan linear dengan kelas dan mata pelajaran yang diampuh. Distribusi guru yang tidak merata akan berdampak terhadap penurunan

kualitas pelayanan mutu pendidikan, distribusi dan penempatan untuk pemerataan guru dilakukan berdasarkan kualifikasi dan kompetensi yang disesuaikan dengan mata pelajaran yang membutuhkan guru pengganti. Hal ini dilakukan agar guru yang direkrut sehingga distribusi dapat diprediksi sejak awal. Dalam hal ini unit satuan pendidikan yang kekurangan guru segera melaporkan kepada pengelola untuk kemudian mendapatkan guru pengganti secepatnya.

6. Kinerja (*Performance*) guru di SD Labschool

Untuk melaksanakan tugas/kinerja/*performance* guru dibentuk tim Penilaian Kinerja Guru (PKG) dan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) internal SD *labschool*. PKG ini dilakukan dalam periode penilaian per 1 tahun pembelajaran (2 semester).

Dari hasil pengamatan dan *self assessment performance* guru dalam KBM yang terdiri dari 11 butir penilaian yaitu guru membuat RPP sesuai dengan panduan teknis pembuatan, ketersediaan silabus dan RPP di kelas, penguasaan bahan ajar, metode pembelajaran yang digunakan, pemakaian media pembelajaran, komunikasi dengan peserta didik (Verbal dan non verbal), mengkondisikan suasana kelas agar tetap kondusif, membantu siswa dalam mengerjakan tugas, kecakapan dalam bertanya dan menjawab pertanyaan, evaluasi (proses dan hasil belajar), memberi contoh dalam perilaku sikap keteladanan bagi siswa (disiplin, adil, kasih sayang, tidak membedakan, ikhlas, dan menutup pelajaran, data yang didapatkan dapat dilihat pada tabel dan grafik di bawah ini.

Tabel 2 *Performace* Guru SD Labschool UPI

Nomor Responden	No Item Instrumen											Jml Skor	Rata-rata	Kategori
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11			
1	4	3	5	3	3	4	4	4	4	5	4	43	3.9	Baik
2	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	51	4.6	Sangat Baik
3	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	49	4.4	Baik
4	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	51	4.6	Sangat Baik
5	4	4	4	4	3	5	5	4	5	5	5	48	4.3	Baik
6	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	41	3.7	Baik

Gambar 1. Grafik Performomance Guru SD Labschool

Tabel dan grafik di atas menunjukkan bahwa *performance* guru SD *Labschool* dalam kegiatan belajar mengajar termasuk kategori baik dengan skor rata-rata di atas 4,2 dari skala 5. Beberapa orang guru bahkan menunjukkan skor rata-rata dengan kategori sangat baik. Kemampuan mereka secara signifikan sudah baik pada semua kemampuan mengajar mulai dari perencanaan, pelaksanaan, sampai evaluasi pembelajaran. Hal ini diperjelas dengan grafik yang menunjukkan bahwa guru SD *Labschool* secara umum menunjukkan kinerja yang baik, bahkan ada yang termasuk kategori sangat baik dengan skor rata-rata di atas 4,6. Dalam melaksanakan kinerja, secara keseluruhan guru membuat RPP disesuaikan dengan panduan teknis pembuatannya, disamping itu PKG dan pengembangan keprofesionalan

berkelanjutan dilaksanakan. Penilaian kinerja guru meliputi aspek pedagogik, kepribadian, sosial dan professional dalam pelaksanaannya penilaian tertinggi adalah 58 yaitu kategori baik dalam pelaksanaan pendidikan dan pengajaran serta pengembangan kompetensi dasar. Pada era revolusi 4.0 ini maka perlu ditingkatkan terus menerus yaitu kompetensi profesional yang berhubungan dengan keahlian seorang guru, karena ilmu pengetahuan dan teknologi berkembang terus menerus oleh karena itu minat guru dalam mengembangkan profesionalisme harus terus ditingkatkan pula.

Hasil pengamatan dan *self assessment* guru menunjukkan bahwa keterampilan guru dalam pembelajaran relatif dikuasai oleh guru dalam melakukan KBM. Hal ini ditopang dengan banyaknya guru yang memiliki kualifikasi pendidikan

yang sesuai standar dan pengalaman mengajar yang relatif lama serta penguasaan materi dan komunikasi yang baik. Suasana kelas dibangun cukup kondusif sehingga memudahkan bagi beberapa guru untuk melakukan KBM. Tetapi hasil analisis penilaian kinerja guru di SD *Labschool* ini menunjukkan bahwa masih ada yang perlu ditingkatkan secara terus menerus yaitu kompetensi profesional yang berhubungan dengan keahlian seorang guru, karena ilmu pengetahuan dan teknologi yang berkembang terus menerus dan kurangnya guru dalam mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan, belum memiliki kompetensi yang baik.

E. Kesimpulan

Pada aspek analisis kebutuhan guru didasarkan pada kebutuhan di SD *Labschool* sudah sesuai dengan kualifikasi dan kompetensi yang dibutuhkan. Guru yang dibutuhkan di SD *Labschool* adalah guru-guru yang memiliki loyalitas tinggi, kemudian memiliki kualifikasi dan kompetensi yang sesuai standar. Proses distribusi dan penempatan guru sesuai dengan formasi jabatan yang dilamar.

Distribusi dan penempatan guru di SD *Labschool* dilaksanakan oleh BPS dengan skema pendistribusian sebatas lingkungan *labschool* (SD) dan disesuaikan dari mata pelajaran yang membutuhkan guru pengganti dengan guru yang direkrut sehingga distribusi sudah dapat diprediksi sejak awal. Selain itu guru di SD *Labschool* dituntut memiliki kompetensi lebih dalam kemampuan mengembangkan hasil inovasi dan pengembangan pembelajaran yang dilakukan oleh UPI sebagai konsekuensi status *Labschool* sebagai unsur penunjang akademik UPI.

SD *Labschool* sebagai sekolah formal dalam melaksanakan program pendidikannya secara umum mengacu pada kebijakan dan peraturan pemerintah dalam hal ini Dinas Pendidikan Kota Bandung, dan dengan berbagi kewenangan dan tanggung jawab antara UPI dengan Dinas Pendidikan Kota Bandung tersebut menunjukkan adanya kerjasama yang saling berbagi dan saling melengkapi serta saling menyempurnakan antara ke dua instansi tersebut dalam mengelola SD *Labschool*. Adapun rekomendasi yang diberikan adalah : 1) Tata kelola sekolah satu atap (*one roof school*

management system) yang berkualitas direkomendasikan agar UPI merancang/menciptakan standar tata kelola dengan cara memodifikasi dan menyelaraskan program kebijakan pemerintah dengan kebijakan UPI seperti kolaborasi guru dengan dosen dalam meningkatkan proses pembelajaran, dalam program tersebut guru dilibatkan dalam penelitian dengan dosen untuk meningkatkan performance guru dalam KBM; 2) Aspek rekrutmen guru seyogyanya lebih selektif karena guru di SMP Labschool tidak hanya mempunyai kewajiban sebagai pendidik, pembimbing, dan pengajar saja tetapi guru dituntut memiliki kemampuan dalam mengimplementasikan inovasi dan pengembangan yang dilakukan oleh UPI; 3) Dalam tata kelola pengelolaan sekolah terintegrasi satu atap yang berkualitas maka di dalam KBM selain guru yang harus memiliki kemampuan dalam mengimplementasikan inovasi dan pengembangan yang dilakukan UPI maka UPI sendiri sebagai induk organisasi harus memfasilitasi infrastruktur yang dibutuhkan dalam meningkatkan KBM di SD *Labschool*; dan 4) BPS membuat model/system jenjang karier

guru, khususnya guru GT BPS/Y, dengan cara mengkonversi jenjang karir guru PNS DPK sebagai alat untuk memotivasi guru dalam meningkatkan kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Abd. Wahab H.S. & Umiarso. (2010). *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spritual*. Jogjakarta. Ar-Ruzz Media
- Banten, D. (2000). *Program Pendidikan Satu Atap Di Banten*. -, (20), 3.
- Byars, L.L. & Rue, L.W. (1991). *Human Resources Management*, Boston : Richard D. Irwin, inc. 3th Edition
- Cresswell, Jhon W. (2002). *Research Desaign: Desain Penelitian*. Jakarta: KIKK Press.
- Fatah, N. (2010). *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Hariwijaya, M. (2007). *Metodologi dan Teknik Penulisan Skripsi, Thesis, dan Disertasi*. Jogjakarta: Elmatara Publishing
- Hoy & Miskel, 2001. *Educational Administration, Theory, Research, and Practice*, McGraw- Hill: North America.
- Kumar, Ashok. (2004). *Current Trend in Indian Education*. New Delhi : APH Publishing Corporation
- Muhlisin. 2008. *Profesionalisme Kinerja Guru Menyongsong*

- Masa Depan. (Online). Diakses Tanggal 1 April 2020. <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:FMZLL8hgEgJ:muhlis.files.wordpress.com/2008/05/profesionalisme-kinerja-guru-masadepan.doc>.
- Mohamad, Mustari. (2014). *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada Moleong,
- L.J. (2011). *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa. E (2012). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung : PT. Rosdakarya.
- Rahman dkk, (2005). *Peran Strategis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Jatinangor. Alqaprint.
- Risnawati (2018) "Manajemen Kinerja Guru dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di Madrasah Aliyah Asy-Syafi'iyah. *Skripsi*, Kendari: Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Kendari, 2018.
- Rohiat (2009). *Manajemen Sekolah: Teori Dasar dan Praktik* (Dilengkapi dengan Contoh dan Rencana Strategis dan Rencana Operasional). Bandung: PT Refika Aditama.
- Rugaiyah dan Sismiati, Atiek. (2011). *Profesi Kependidikan*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Tilaar. (2006). *Standarisasi Pendidikan Nasional: Suatu Tinjauan Kritis*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI. (2018). *Bunga Rampai Administrasi Pendidikan*, (Teori dan Praktek), Bandung : Alfabeta
- Ufi Nihayatin Niami (2017), "Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Madrasah Aliyah Unggulan Al-Imdad Bantul Yogyakarta". *Skripsi*, Yogyakarta: Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2017
- Wahjosumidjo (2010). *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2014 tentang *Statuta Universitas Pendidikan Indonesia*. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang *Standar Nasional Pendidikan (SNP)*.
- R. & Kinichi, A. (2014). *Perilaku Organisasi – Edisi 9 Buku 1*. Jakarta: Salemba Empat
- Ramli, S. (2013). *Smart Safety, Panduan Penerapan SMK3 Yang Efektif*. Jakarta: Dian Rakyat
- Rohiat (2009). *Manajemen Sekolah: Teori Dasar dan Praktik Dilengkapi dengan Contoh dan Rencana Strategis dan Rencana*

- Operasional.* Bandung: PT Refika Aditama.
- Sardiman, A.M. (2005). *Interakdi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: Rajawali Press.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI (2018). *Bunga Rampai Administrasi Pendidikan Teori dan Praktek*. Bandung: Alfabeta.
- Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang *Guru dan Dosen*.
- Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*.
- Usman, H. (2013). *Manajemen : Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan* (Edisi 4). Jakarta: Bumi Aksara.
- Zubair, Ahmad. Sasongko, Rambat Nur. & Aliman. (2017). *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*. Jurnal Manajer Pendidikan, 11(4).