

BAB III

LAPORAN DAN HASIL ANALISIS

A. Kondisi Obyektif SMA Negeri 1 Kota Mojokerto

1. Identitas SMA Negeri 1 Kota Mojokerto

- a. Nama Sekolah : SMA Negeri 1 Kota
- b. Alamat : Jl. Irian Jaya No. 1
Kecamatan : Prajurit Kulon
Kelurahan : Kerangga
Propinsi : Jawa Timur
Kota : Mojokerto
NIS : 300010
NPSN : 20534748
- c. Status : Negeri
- d. Kepala Sekolah : Drs. H. Moch. Dahlan, MM.
- e. Tahun Berdiri : 1981
- f. Status Akreditasi : Terakreditasi "A".¹

¹ Hasil dokumentasi pada profil sekolah SMA Negeri I Kota Mojokerto

2. Sejarah Singkat Berdirinya SMA Negeri 1 Kota Mojokerto

SMA Negeri 1 Kota Mojokerto merupakan salah satu sekolah negeri favorit di kota Mojokerto terletak di tengah kota yang mudah dijangkau oleh angkutan umum membuat sekolah ini semakin diminati.

Pada awalnya Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kota Mojokerto didirikan oleh pemerintah pada tahun 1981 dengan nama SMA 2 Filial, yang bertempat di SMA Negeri Mojokerto di jalan Irian Jaya No. 1 dan untuk pertama pembukaan awal dengan jumlah sebanyak 4 ruang kelas belajar.

Kemudian pada bulan Januari 1982 sekolah menempati gedung baru dan mengalami perkembangan yang sangat pesat dan mempunyai jumlah kelas sebanyak 6 ruang kelas belajar, kegiatan belajar mengajar terus berlangsung dan pendidikpun sangat bersemangat untuk memajukan sekolah tersebut. Pada bulan September 1983 berganti nama menjadi SMA Negeri 2 Mojokerto, bukan "Filial" lagi. Bergantinya nama sekolah tersebut dikarenakan sudah mempunyai kepala sekolah sendiri, sehingga pada tahun 1992 SMA Negeri 2 Kota Mojokerto berubah nama menjadi Sekolah Menengah Umum (SMU) Negeri 2 Kota Mojokerto yang disesuaikan dengan SK Mendikbud RI No. 035/0/1997 tanggal 07 Maret 1997.

Sekolah tersebut mengalami perkembangan yang sangat pesat sehingga pada tahun 2004 SMU Negeri 2 Kota Mojokerto berubah menjadi sekolah SMA Negeri 1 Kota Mojokerto sesuai SK Walikota Mojokerto No. 188.45/7/417.104/2004 pada tanggal 12 Januari 2004.

Sekarang SMA Negeri 1 Kota Mojokerto terletak di kawasan perumahan menengah atau elit dan bersebelahan langsung dengan beberapa sekolah di antaranya TK, SD, SMP, SMK hingga nampak seperti kawasan kompleks sekolah. Dengan konsep penataan yang modern, dinamis, asri, penuh cita rasa seni menjadikan sekolah ini selalu diminati dari tahun ke tahunnya. Semakin lama semakin berkembang dan sudah direnovasi beberapa kali. Sekarang SMA Negeri 1 menampung anak didik sebanyak 867 orang terdiri dari 312 siswa kelas X, 282 siswa kelas XI, dan 273 siswa kelas XII dengan tingkat kelulusan mencapai 100%.²

Adapun daftar nama kepala sekolah, antara lain :

- | | | |
|----|---------------------------|-------------------------|
| a. | Soejito, BA | Periode 1981 – 1983 |
| b. | Soekamto | Periode 1983 – 1985 |
| c. | Setijono, BA | Periode 1985 – 1986 |
| d. | Kastoeri, BA | Periode 1986 – 1992 |
| e. | Drs. Boediharso | Periode 1992 – 1994 |
| f. | Rr. Soewarno, BA | Periode 1994 – 1996 |
| g. | Drs. Arifin Subkhi, M.Si. | Periode 1996 – 2002 |
| h. | Dra. Hj. Choirun Nisa | Periode 2002 – 2006 |
| i. | Drs. Agus Effendi, M.Si. | Periode 2006 – 2007 |
| j. | Drs. Moch. Dahlan, MM. | Periode 2007 – sekarang |

² Hasil wawancara dengan Bapak Dahlan selaku Kepala Sekolah SMA Negeri I Kota Mojokerto, pada tanggal 10 Agustus 2009

3. Visi, Misi dan Tujuan SMA Negeri 1 Kota Mojokerto

a. Visi

”Kokoh dalam beriman, unggul dalam berilmu, ikhlas dalam beramal”

b. Misi

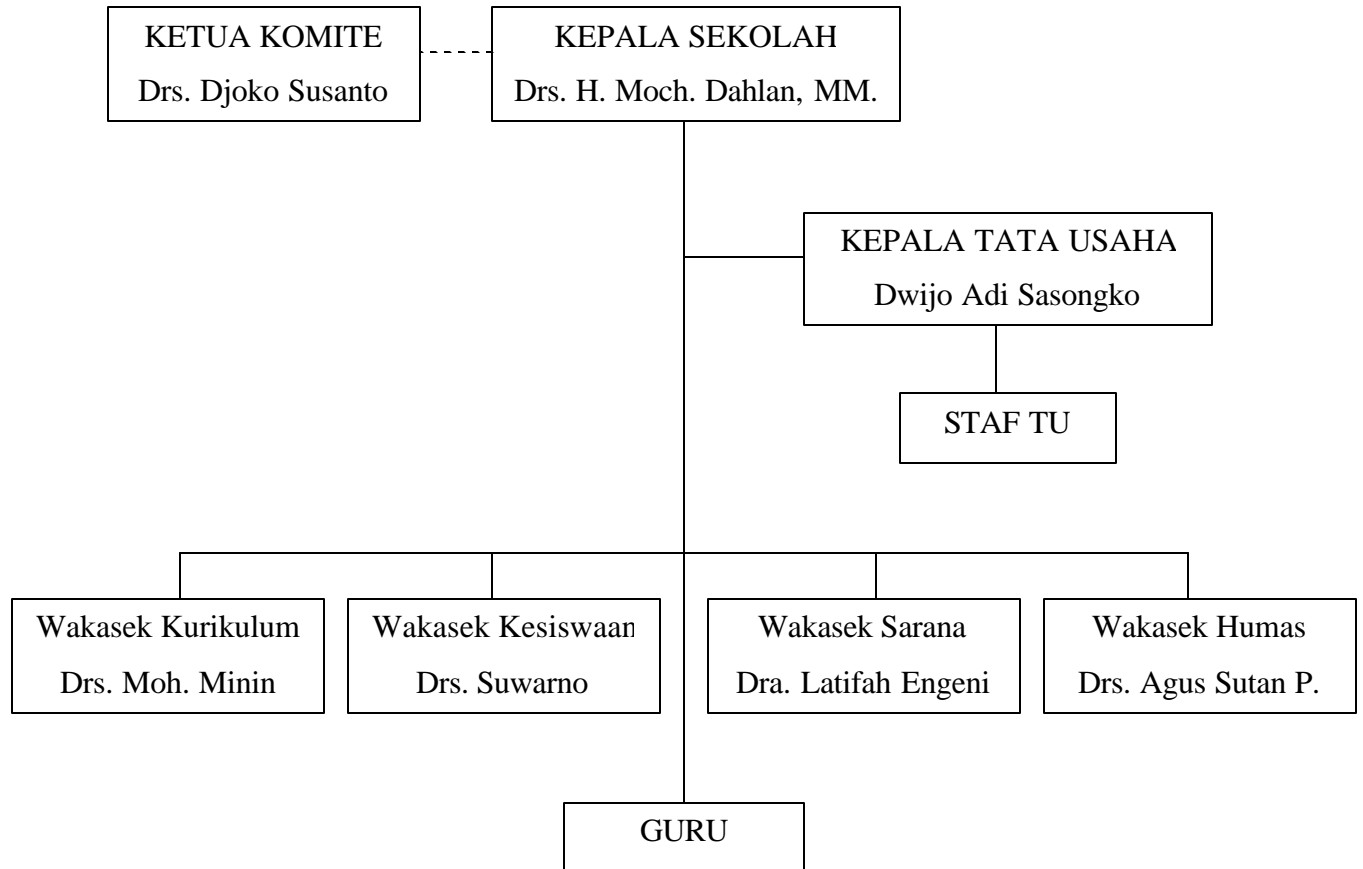
- 1) Terciptanya suasana yang kondusif untuk mencapai KBM yang efektif demi meraih prestasi yang unggul baik prestasi akademik maupun non akademik.
- 2) Mengamalkan nilai-nilai keagamaan dalam kehidupan sehari-hari yang penuh kekeluargaan dan keharmonisan.
- 3) Menumbuhkan dan mengembangkan bakat dan kemampuan para siswa melalui kegiatan intrakurikuler maupun ekstrakurikuler.

c. Tujuan

- 1) Penghayatan terhadap ajaran agama dapat ditumbuhkan, sehingga siswa lebih berdisiplin dan lebih arif dalam bertindak.
- 2) Pembelajaran dan bimbingan terhadap siswa terlaksana secara efektif, sehingga prestasi akademik dan non akademik meningkat.
- 3) Kemampuan dan bakat positif siswa terpupuk dengan baik sehingga siswa mampu bersosialisasi secara cerdas.³

³ Hasil dokumentasi pada SMA Negeri I Kota Mojokerto

4. Struktur Organisasi



5. Tenaga Pengajar

Tabel 3.1

Daftar Tenaga Pengajar SMA Negeri 1 Kota Mojokerto

No.	Nama	Bidang Studi
1.	Endar Astuti, S.Pd.	Akuntansi
2.	Dra. Sri Hari A., S.Pd.	Sejarah
3.	Kemas AR, S.Pd. MM.	Ekonomi
4.	Drs. Sigid Yudi P.	B. Inggris
5.	Suhariyono, S.Pd.	Matematika
6.	Mas'ud, S.Pd.	B. Indonesia

7.	Hari Prajino, S.Pd.	Geografi
8.	Dra. Tijas Kinasoh	Sosiologi
9.	Dra. Suprapti	Penjaskes
10.	Drs. Dimiyati	BP
11.	Rr. B. Florent, S.Pd.	Ekonomi
12.	Dra. Sa'diyah	Matematika
13.	Dra. Nanik Astiko	PPKN
14.	Dra. Praptiningsih	Sosiologi
15.	Tjatur Istijorini, S.Pd.	B. Indonesia
16.	Drs. Rofiudin	BP/BK
17.	Finlandiana, S.Pd.	Biologi
18.	Drs. Tata Irianto	Pend. Seni
19.	Anik Agustin, S.Pd.	Sosiologi
20.	Titik Muslikah, S.Pd.i.	Pend. Agama Islam
21.	Lusiana I, S.Kom.	TIK
22.	Cipta Sari V, S.Pd.	Seni Budaya
23.	Drs. Suwanta	PPK
24.	Putut Triatmojo	TIK
25.	Sugiani, S.Pd.	Sejarah
26.	Drs. Hanibal	B. Indonesia
27.	Endah Dwi H, S.Pd.	Kimia
28.	Prostyoko Joko U, S.Pd.	Fisika
29.	Marli, S.Pd.	B. Inggris
30.	Drs. M. Umar	PPKN
31.	P. Asri, S.Pd.	BP/BK
32.	Imam Faroid	Matematika
33.	Tri Wahyu L, S.Pd.	Fisika
34.	Rochmat, S.Pd.i.	Pendidikan Agama Islam
35.	Sri Mulyati, S.Pd.	PPKN
36.	Cahyanti L, S.Pd.	B. Inggris
37.	Suhardi	TIK
38.	Zainul Arifin, S.Pd.	B. Inggris
39.	Teguh Widodo, S.Pd.	B. Inggris
40.	Dra. Gatut Pengestu	Matematika
41.	Slamet Mahmudi	Fisika

42.	Kutmawati, SE.	BP/BK
43.	Drs. Tarmudji Eko	Matematika
44.	Drs. Edy Sujatmiko	B. Jepang
45.	Drs. Djoko Bagio P.	Penjaskes
46.	Dra. Evy Patrika	Biologi
47.	Dra. Sukmi Aminatun	Biologi
48.	Nurus Syaifunah, S.Ag.	Pendidikan Agama Islam
49.	Sumyati	Kimia
50.	Drs. Choiruman	Pendidikan Agama Islam
51.	Yogir Eka P, S.Sos.	TIK
52.	Zainul Anam B	Akhlak

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwa jumlah guru yang ada di SMA Negeri 1 Kota Mojokerto sebanyak 52 tenaga pengajar.

6. Tenaga Administrasi

Tabel 3.2

Daftar Tenaga Administrasi SMA Negeri 1 Kota Mojokerto

No.	Nama	Jabatan
1.	Dwi Adi S.	Koord. TU
2.	Suprihatin, SH.	Koord. Perpustakaan
3.	Drs. Eko Purwanto	Staf TU
4.	Dayanis	Staf TU
5.	Wahyu W.	Staf TU
6.	Jupriyanto	Staf TU
7.	Yuli Astuti, S.Pd.	Staf TU
8.	Samto	Staf TU
9.	H. N. Faruq, A.Mpd.	Staf Perpus
10.	Suhartono	Staf TU
11.	Samiaih	Staf TU
12.	Endang Wijayanti	Staf TU

13.	Rini Sulistyowati, SE.	Staf TU
14.	Suyitno	Staf TU
15.	Riyanto	Staf TU
16.	Ridwan	Staf TU

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwa jumlah tenaga administrasi di SMA Negeri 1 Kota Mojokerto sebanyak 16 tenaga administrasi.

B. Penyajian Data

Pada sub bab yang pertama peneliti sampaikan gambaran umum kondisi objektif SMA Negeri 1 Kota Mojokerto meliputi identitas lembaga, sejarah berdirinya, visi, misi, tujuan, struktur organisasi, tenaga pengajar, tenaga administrasi, dan wali kelas XII SMA Negeri 1 Kota Mojokerto, maka sub bab yang kedua yaitu meliputi data tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah dan data tentang kinerja guru yang didasari oleh peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi akademik dan kompetensi guru.

Sebagaimana diketahui, untuk mempermudah dalam pengumpulan data, peneliti menggunakan teknik dokumentasi, wawancara dan observasi. Dengan alat yang digunakan dalam teknik pengumpulan data pedoman wawancara tersebut didapati keadaan SMA Negeri 1 Kota Mojokerto berkenaan dengan "Analisis gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru".

1. Data tentang Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMA Negeri 1 Kota Mojokerto

Dari hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 23 Mei 2009 pukul 10:46, peneliti bertemu dengan Bapak Dahlan selaku kepala sekolah. Dalam pertemuan tersebut peneliti menanyakan tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah. Diketahui bahwa di SMA Negeri 1 Kota Mojokerto menggunakan 2 gaya kepemimpinan yaitu gaya demokrasi dan gaya otoriter atau otokrasi. Dalam hal ini sesuai wawancara yang dilakukan oleh peneliti. Adapun petikan wawancara sebagai berikut :

.... Dalam meningkatkan kinerja guru, saya (kepala sekolah) menggunakan 2 gaya kepemimpinan, yaitu gaya demokrasi dan gaya otoriter. Tidak semua yang dilakukan menggunakan gaya kepemimpinan demokrasi, gaya kepemimpinan otoriter saya (kepala sekolah) gunakan apabila terdapat permasalahan yang mendesak, akan tetapi tetap gaya kepemimpinan demokrasi yang paling dominan⁴

Dari hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah di SMA Negeri 1 Kota Mojokerto menggunakan dua gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan demokrasi dan gaya kepemimpinan otoriter (otokrasi). Dalam hal ini gaya yang diterapkan lebih dominan pada gaya kepemimpinan demokrasi karena gaya demokrasi kepala sekolah lebih flexibel dalam menghadapi permasalahan guru dan kepala sekolah lebih mementingkan kepentingan bersama daripada kepentingan sendiri, sehingga terciptalah

⁴ Hasil wawancara dengan Bapak Dahlan selaku Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Kota Mojokerto tanggal 23 Mei 2009 pukul 10.46 di Kantor Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Kota Mojokerto

hubungan dan kerjasama yang baik, harmonis, saling membantu di dalam melaksanakan tugas sehari-hari dan akan tercipta suasana yang sehat.

Akan tetapi apabila ada suatu permasalahan yang mendesak, maka gaya kepemimpinan kepala sekolah SMA Negeri 1 Kota Mojokerto adalah gaya kepemimpinan otoriter (otokrasi) karena guru tidak memahami tugas yang harus dilaksanakan sebagai seorang pendidik dan masih memerlukan petunjuk dari kepala sekolah serta belum bisa menentukan apa yang harus (baik) untuk dikerjakan.

Sedangkan untuk mengetahui faktor pendukung gaya kepemimpinan tersebut maka diperlukan suatu penilaian. Dalam hal ini hasil wawancara antara kepala sekolah dengan peneliti, yaitu :

... Pada awal saya (kepala sekolah) menjabat menjadi kepala sekolah di sini (SMA Negeri 1 Kota Mojokerto) banyak guru yang sering meninggalkan kelas tanpa izin dan sering tidak masuk tanpa izin, tetapi setelah saya (kepala sekolah) telusuri saya memutuskan untuk melakukan penilaian dengan supervisi kelas dan supervisi klinis dengan teknik observasi kelas karena menurut saya (kepala sekolah) itu sudah memenuhi dalam pembinaan, keteladanan dan dapat mengevaluasi kinerja guru dan tidak lupa dari semua itu tetap disertai hubungan yang murni (kekeluargaan) dan silaturahmi yang diadakan 2 bukan sekali agar terjadi tegur sapa antara guru dengan guru lainnya...⁵

Dengan wawancara dan dialog antara kepala sekolah dengan peneliti dapat diperoleh informasi bahwa untuk menunjang keaktifan guru di dalam kelas serta menilai kinerja guru, kepala sekolah menggunakan supervisi kelas

⁵ Hasil wawancara dengan Bapak Dahlan selaku Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Kota Mojokerto tanggal 23 Mei 2009 pukul 10.46 di Kantor Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Kota Mojokerto

dan supervisi klinis dengan teknik observasi kelas karena dari semua itu dapat meningkatkan kinerja guru secara maksimal dan dapat merealisasikan suatu kegiatan yang telah direncanakan. Selain itu dengan supervisi tersebut nantinya akan memunculkan sikap keteladanan yang dilakukan oleh kepala sekolah, yaitu :

- a. Sikap penuh persahabatan selalu ditujukan pada saat melakukan supervisi
- b. Memperlakukan guru sebagai sejawat bukan perlakuan atasan dengan bawahan, sehingga akan timbul suasana yang penuh kebersamaan
- c. Memahami kesulitan guru dan memberikan masukan jika guru memperlakukan beberapa kesalahan kecil dalam menerapkan strategi pembelajaran
- d. Memberikan dorongan agar guru melaksanakan tugasnya dengan baik dan mendiskusikan masalah yang ditemui oleh guru dalam menjalankan tugasnya.⁶

Meskipun kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan demokrasi, sikap disiplin harus tetap diterapkan, karena akan mempengaruhi kinerja guru. Apabila kepala sekolah mendapati guru yang tidak melaksanakan tugas sebagaimana mestinya, kepala sekolah akan menegur dengan cara baik-baik yaitu dengan mengajak sharing dan terus memberi motivasi. Apabila dengan cara demokrasi guru tetap tidak melakukan perubahan terhadap dirinya, maka

⁶ Hasil wawancara dengan Bapak Dahlan selaku kepala sekolah SMA Negeri I Kota Mojokerto pada tanggal 23 Mei 2009 pukul 10:46 di kantor kepala sekolah SMA Negeri I Kota Mojokerto.

dengan terpaksa kepala sekolah memimpin dengan gaya otoriter pada guru tersebut dengan memberi skors dan sebagian tugasnya digantikan pada guru lain serta jadwal mengajar juga sebagian dikurangi. Apabila masih saja melakukan kesalahan, kepala sekolah harus mengambil sifat tegas dengan cara diperhentikan dari pekerjaannya.

2. Data tentang Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Kota Mojokerto

Sebagaimana diketahui bahwa dalam peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 16 Tahun 2007 tentang kualifikasi dan kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional.

a. Kompetensi Pedagogik

Pada SMA Negeri 1 Kota Mojokerto, setiap guru harus memiliki kompetensi pedagogik karena dengan memiliki kompetensi tersebut maka guru akan cepat memahami peserta didiknya. Untuk mengetahui karakteristik guru ini, guru-guru di SMA Negeri 1 Kota Mojokerto dengan hasil observasi yang diwakili oleh masing-masing wali kelas XII. Adapun kompetensi guru di SMA Negeri 1 Kota Mojokerto meliputi :

- 1) Menguasai karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, spiritual, sosial, kultural emosional dan intelektual yaitu dengan cara berinteraksi di kelas dengan peserta didik, meningkatkan komunikasi dengan peserta didik dan memberikan contoh atau menjadi teladan bagi peserta didik.

- 2) Menguasai teori belajar dan prinsip pembelajaran yang mendidik yaitu dengan cara memahami dan mengulas kembali apa yang mau diberikan oleh peserta didik, memotivasi siswa belajar sejak saat membuka sampai menutup pelajaran, dan dengan menggunakan bahasa yang komunikatif maka peserta didik tidak akan merasa takut dan akan termotivasi pada pembelajaran tersebut.
- 3) Menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik dengan cara membuat rencana pelaksanaan pembelajaran yang meliputi:
 - a) Standar kompetensi
 - b) Kompetensi dasar
 - c) Indikator yang terangkum dalam tujuan pembelajaran dan materi pokok
 - d) Metode/teknik pembelajaran
 - e) Kegiatan pembelajaran
 - f) Alokasi waktu
 - g) Sumber atau bahan atau alat
 - h) Penilaian
- 4) Menyelenggarakan penilaian dan evaluasi, proses dan hasil belajar, serta mengevaluasi dengan cara mempersilahkan atau menyuruh siswa maju ke depan untuk mengukur konsentrasi peserta didik.⁷

⁷ Hasil wawancara dan dokumentasi arsip dengan Ibu Evy selaku wali kelas XII IPA 2 (Guru Biologi) pada tanggal 10 juli pada pukul 07:43 di depan ruang tata usaha (ruang tamu)

b. Kompetensi Pribadi

Kepribadian yang mantap dari sosok seorang guru akan memberikan teladan yang baik terhadap peserta didik. Adapun kompetensi kepribadian yang dimiliki pada guru SMA Negeri 1 Kota Mojokerto, meliputi :

- 1) Bertindak sesuai norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia yaitu dengan cara menumbuhkan mentalitas jujur, ikhlas, bersedia bekerja keras dan bermoral.
- 2) Menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri yaitu dengan cara menjadikan anak didik kreatif dan berprestasi.
- 3) Menjunjung tinggi kode etik profesi guru yaitu dengan cara komunikasi guru dan anak didik di dalam dan di luar sekolah dilandaskan pada rasa kasih sayang, guru harus mengetahui kepribadian anak dan latar belakang masing-masing siswa dan guru menciptakan suasana kehidupan sekolah sehingga anak didik betah berada dan belajar di sekolah.

c. Kompetensi Sosial

Agar setiap guru mampu beradaptasi dengan lingkungan, maka guru di SMA Negeri 1 Kota Mojokerto harus menguasai dan memiliki kompetensi sosial yang meliputi :

- 1) Bersikap inklusif, bertindak objektif, serta tidak diskriminatif yaitu dengan cara tidak membeda-bedakan peserta didik dalam semua hal meliputi jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi.
- 2) Berkomunikasi secara efektif, empatik dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua dan masyarakat dengan cara saling bertegur sapa dengan program di sekolah (SMA Negeri 1 Kota Mojokerto) yaitu silaturahmi yang diadakan 2 bulan sekali.

Hal ini sesuai dengan wawancara yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya kepada Bapak Dahlan selaku Kepala Sekolah yaitu :

... Dalam meningkatkan keharmonisan dalam lembaga di SMA Negeri 1 Kota Mojokerto mempunyai program mengadakan hubungan yang murni (kekeluargaan) dan silaturahmi yang diadakan 2 bulan sekali agar terjadi tegur sapa antara guru satu dengan guru yang lainnya...⁸

Begitu juga peneliti melakukan wawancara dengan salah satu wali kelas XII. Peneliti menanyakan hal yang sama tentang kompetensi sosial yang dimiliki pada guru di SMA Negeri 1 Kota Mojokerto, yaitu :

... Guru di sini tidak pernah terlepas dari keakraban karena di setiap ada permasalahan yang berhubungan dengan pembelajaran, guru di SMA Negeri 1 Kota Mojokerto ini dibiasakan untuk sharing ...⁹ (hampir semua jawaban sama).

⁸ Petikan dari Hasil wawancara dengan Bapak Dahlan selaku Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Kota Mojokerto tanggal 23 Mei 2009 pukul 10.46 di Kantor Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Kota Mojokerto

⁹ Hasil wawancara dengan Wali Kelas XII tanggal 10 Juli 2009 pukul 10.00 (pada waktu istirahat) di ruang laboratorium dan ruang guru SMA Negeri 1 Kota Mojokerto

Dari kedua sumber tersebut dapat disimpulkan bahwa pada SMA Negeri 1 Kota Mojokerto hubungan kesosialisasi seluruh tenaga pendidikan sangat harmonis dan terjalin erat serta ramah dalam bertegur sapa.

d. Kompetensi Profesional

Keprofesionalan guru di SMA Negeri 1 Kota Mojokerto dituntut dalam penguasaan materi pelajaran secara luas dan mendalam. Maksudnya adalah kemampuan dalam menguasai ilmu, jenjang dan jenis pendidikan yang sesuai. Adapun kompetensi profesional meliputi :

- 1) Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu dengan cara mengikuti bahan ajar secara benar, mengerti konteks ilmu yang hendak diajarkan dan jenjang pendidikan yang telah ditempuh.
- 2) Menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran atau bidang pengembangan yang diampu dengan cara mengikuti silabus dan pemetaan kompetensi dasar aspek penilaian.
- 3) Mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif dengan menentukan media dan metode pembelajaran dari tiap-tiap pertemuan. Hal ini dilakukan agar peserta didik selalu bersemangat dan termotivasi untuk lebih meningkatkan prestasi dan kreativitas.

3. Data Tentang Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru di SMA Negeri I Kota Mojokerto.

Dapat diketahui dari pembahasan sebelumnya bahwa kepala sekolah SMA Negeri 1 Kota Mojokerto menerapkan gaya kepemimpinan demokratis yaitu mementingkan kepentingan bersama daripada kepentingan pribadi, memberikan kebebasan pada bawahan dalam memajukan lembaga tetapi tetap pada pengawasan kepala sekolah, dan mengembangkan kapasitas sebagai pemimpin.

Hal ini sesuai hasil wawancara dengan Bapak Dahlan selaku kepala sekolah SMA Negeri 1 Kota Mojokerto, yaitu :

...Saya (kepala sekolah) menggunakan gaya kepemimpinan demokratis agar bawahan (guru dan karyawan) merasa nyaman dan dihargai karena saya (kepala sekolah) lebih mementingkan tujuan bersama daripada kepentingan pribadi dengan cara kekeluargaan dan saya menggunakan gaya kepemimpinan otoriter apabila ada permasalahan yang mendesak sehingga saya tidak mau menerima pendapat, saran dan kritik dan sudah pasti saya menggunakan jabatan saya secara formalitas sebagai kepala sekolah dalam pengambilan keputusan....¹⁰

Kemudian peneliti melanjutkan dengan pertanyaan dalam peningkatan kinerja guru di SMA Negeri 1 Kota Mojokerto, yaitu :

...Dalam peningkatan kinerja guru di SMA Negeri 1 Kota Mojokerto ini saya (kepala sekolah) melakukan penilaian dengan melihat kompetensi guru tersebut yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesionalnya yaitu dengan cara melakukan kegiatan harian, mingguan, bulanan dan semester...

¹⁰ Hasil wawancara dengan Bapak Dahlan selaku kepala sekolah di SMA Negeri 1 Kota Mojokerto pukul 08.45, pada tanggal 05 – 09 – 2009 di ruang tamu kepala sekolah

Dari hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa pada SMA Negeri 1 Kota Mojokerto menggunakan gaya kepemimpinan demokratis yaitu selalu berusaha untuk mengutamakan gaya kepemimpinan organisasi daripada kepentingan dan tujuan pribadi, mengutamakan kerjasama dalam mencapai tujuan serta mengusahakan agar bawahan dapat lebih sukses daripada dirinya, dan gaya kepemimpinan otoriter hanya digunakan apabila terdapat permasalahan yang mendesak, sedangkan dalam penilaian kinerja guru dapat dilihat dari kompetensi guru yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesionalnya yang meliputi :

a. Kegiatan harian

- 1) Daftar hadir guru, tenaga teknis kependidikan dan tenaga tata usaha serta jadwal kelas
- 2) Mengatur dan memeriksa kegiatan (keagamaan, keamanan, kebersihan, keindahan, ketertiban, kekeluargaan, dan kesehatan)
- 3) Memeriksa program satuan pelajaran guru (RPP)
- 4) Mengatasi hambatan-hambatan yang timbul dalam kegiatan belajar mengajar
- 5) Mengatasi kasus yang terjadi pada waktu itu
- 6) Memeriksa segala sesuatu menjelang selesainya kegiatan belajar mengajar

b. Kegiatan mingguan

- 1) Upacara bendera setiap hari Senin dan hari-hari istimewa

- 2) Mengadakan rapat atau evaluasi guru membahas jalannya pembelajaran yang telah berlangsung dan beberapa kasus yang belum terselesaikan dengan staf pimpinan.
- c. Kegiatan bulanan
- 1) Kumpulan bahan evaluasi berikut bahan analisisnya, kumpulan satuan pelajaran, kumpulan kriteria ketuntasan minimal, buku catatan harian dan analisis hasil butir soal ulangan dan program tindak lanjut seperti : nilai maksimal, skor yang diperoleh, dan nilai ketuntasan.
 - 2) Memberikan petunjuk atau catatan kepada guru tentang siswa-siswa yang perlu dibantu dalam rangka pembinaan kegiatan siswa
- d. Kegiatan semester
- 1) Menyiapkan dan memeriksa buku induk
 - 2) Mengadakan supervisi kelas (observasi kelas) saat proses KBM berjalan mengenai kelengkapan administrasi guru mengajar.
 - 3) Menyelenggarakan kegiatan semester tentang siswa yang perlu mendapat perhatian khusus, pengisian nilai semester, pembagian raport, dan memanggil orang tua siswa.¹¹

Dari hasil wawancara dengan Bapak Dahlan selaku kepala sekolah SMA Negeri 1 Kota Mojokerto, peneliti juga menanyakan hal yang sama kepada Waka Kurikulum, yaitu :

¹¹ Hasil wawancara dengan Bapak Dahlan selaku kepala sekolah pukul 09.10 pada tanggal 05 – 09 – 2009 di tempat ruang guru

....Selain supervisi atau pengawasan dari kepala sekolah, disini (SMA Negeri 1 Kota Mojokerto) juga sepakat dengan menerapkan dengan perilaku ”menumbuhkan budaya malu”...¹²

Jadi dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SMA Negeri 1 Kota Mojokerto menggunakan dua gaya kepemimpinan yaitu gaya demokrasi dan gaya otoriter, akan tetapi lebih dominan menggunakan gaya kepemimpinan demokratis dengan melihat kompetensi guru melalui kegiatan-kegiatan harian, mingguan, bulanan dan semester.

Dari hasil yang didapatkan oleh peneliti, bahwa selain tugas-tugas kepala sekolah yang dilakukan dalam supervisi terhadap guru dan karyawan, juga mempunyai kesepakatan dalam menumbuhkan budaya malu, yaitu :

- a. Malu karena datang terlambat
- b. Malu karena melihat rekan sibuk melakukan aktivitas
- c. Malu karena melanggar peraturan
- d. Malu untuk berbuat salah
- e. Malu karena bekerja tidak berprestasi
- f. Malu karena tugas tidak terlaksana atau selesai tepat waktu
- g. Malu karena tidak berperan aktif dalam mewujudkan lingkungan bersih

¹² Hasil wawancara dengan Ibu Aida selaku mantan wakil kepala kurikulum pada pukul 09.15, tanggal 06 – 09 – 2009 di tempat ruang guru

C. Analisis Data

Dalam bab ini akan disajikan, dibahas, dan didiskusikan mengenai penyajian data yang diperlukan dengan kajian teori yang digunakan dalam penelitian ini. Adapun hal-hal yang dibahas adalah mengenai 1) analisis data tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah, 2) analisis data tentang kinerja guru, 3) analisis data tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SMA Negeri 1 Kota Mojokerto sesuai dengan rumusan masalah yang telah dituangkan dalam Bab I, meliputi :

1. Analisis Tentang Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMA Negeri I Kota Mojokerto.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMA Negeri 1 Kota Mojokerto menggunakan 2 gaya kepemimpinan, yaitu gaya kepemimpinan demokratis dan gaya kepemimpinan otoriter. Gaya kepemimpinan demokratis lebih dominan dan lebih fleksibel dalam menghadapi permasalahan guru, karena dengan gaya demokratis maka akan tercipta hubungan dan kerja sama yang baik, harmonis, saling membantu di dalam melaksanakan tugas sehari-hari, akan tercipta suasana yang sehat, karena guru mengetahui dan dapat melaksanakan tugas dari kepala sekolah. Sedangkan gaya kepemimpinan otoriter hanya dipakai apabila ada permasalahan yang mendesak, karena guru tidak memahami tugas yang harus dilaksanakan sebagai seorang pendidik dan masih memerlukan petunjuk dari kepala sekolah.

Hal ini sesuai dengan teori menurut Ngalim Purwanto, bahwa gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah sebagai seorang pemimpin lebih mementingkan kepentingan bersama daripada kepentingan sendiri sehingga terciptalah hubungan dan kerja sama yang baik dan harmonis, saling membantu di dalam melaksanakan tugas sehari-hari dan akan tercipta suasana kerja yang sehat.

Untuk melakukan penilaian kinerja guru, kepala sekolah menggunakan supervisi kelas dan supervisi klinis dengan teknik observasi kelas, karena hal tersebut sudah memenuhi dalam pembinaan, keteladanan, dan dapat mengevaluasi kinerja guru. Observasi kelas dipilih dalam penilaian kinerja guru karena waktu pelaksanaan lebih panjang dalam proses pembelajaran dan hal itu dilakukan secara langsung maupun tidak langsung.

Hal ini sesuai menurut Hendiyat Soetopo dan Piet A. Sahertian bahwa observasi kelas dilakukan secara langsung (*direct observation*), yaitu supervisor (kepala sekolah) mencatat absen dilihat pada saat guru sedang mengajar dan observasi tidak langsung (*indirect observation*) yaitu orang yang diobservasi (guru) tidak mengetahui saat diobservasi dilakukan.

Dalam prosedur perhitungan data pada gaya kepemimpinan kepala sekolah, penulis menyampaikan prosedur perhitungan data dengan menggunakan rancangan penerapan gaya kepemimpinan kepala sekolah yang diterapkan di SMA Negeri 1 Kota Mojokerto. Dan didasari menurut Ngalim Purwanto dalam buku yang berjudul Administrasi dan Supervisi Pendidikan.

Tabel 3.3

Rancangan Penerapan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

No	Gaya Kepemimpinan	Jumlah Item	Jumlah Responden	Jumlah Jawaban
1	Gaya kepemimpinan demokrasi	7	10	7
2	Gaya kepemimpinan otokrasi/otoriter	6	10	6

Dalam tabel diatas yang memberikan informan adalah kepala sekolah dan wali kelas XII di SMA Negeri 1 Kota Mojokerto. Untuk mengetahui prosentase tiap-tiap item, maka dapat diperoleh dari frekuensi jawaban (ya/tidak) dengan mengalikan 100% kemudian membagi dengan jumlah orang yang diobserbasi (N) sebanyak 1 orang, yaitu kepala sekolah.

$$\text{Rumus : } \frac{F}{N} \times 100\%$$

Sedangkan untuk mempengaruhi prosentase secara keseluruhan pada masing-masing komponen, maka langkah-langkah yang harus dilakukan yaitu Sfi (ya/tidak) dilakukan 100% kemudian dibagi dengan seluruh jumlah frekuensi responden (Sf).

$$\text{Rumus : } \frac{\sum f_i}{\sum f} \times 100\%$$

Di dalam buku Ngalim Purwanto yang berjudul Administrasi dan Supervisi Pendidikan tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah meliputi gaya otokrasi, laissez faire dan gaya demokrasi. Karena penerapan gaya

kepemimpinan yang digunakan di SMA Negeri 1 Kota Mojokerto adalah gaya kepemimpinan demokrasi dan gaya kepemimpinan otoriter, maka peneliti mempresentasi hanya dua gaya kepemimpinan.

Berdasarkan observasi serta analisa penulis terhadap bentuk pengukuran gaya kepemimpinan kepala sekolah yaitu gaya kepemimpinan demokrasi melalui check list, mereka menjadikan pedoman buku sebagai tolak ukur indikator gaya kepemimpinan demokratis.

a. Analisis gaya kepemimpinan demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis dengan efektivitas dalam menjalankan tugas kepala sekolah tidak terlepas dari rasa seorang pemimpin yang lebih mementingkan kepentingan bersama daripada kepentingan sendiri. Akan tetapi kepala sekolah juga harus menciptakan hubungan dan kerjasama yang baik dan harmonis, serta saling membantu di dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Adapun prosentase dari kepala sekolah SMA Negeri 1 Kota Mojokerto yang menerapkan atau menggunakan gaya kepemimpinan demokratis, sebagai berikut :

Tabel 3.4

Gaya Kepemimpinan Demokratis

No	Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Gaya Demokratis	Tally		Prosentase	
		Ya	Tidak	Ya	Tidak
1	Dalam menggerakkan bawahan bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu makhluk yang termulia di dunia	IIIIIIII	-	100%	-

2	Selalu berusaha untuk menyikronkan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi bawahan	IIIIIII	II	75%	25%
3	Senang menerima saran, pendapat, dan kritik dari bawahan	IIIIIIII	-	100%	-
4	Mengutamakan kerjasama dalam mencapai tujuan	IIIIIIII	-	100%	-
5	Memberikan kebebasan seluas-luasnya kepada bawahan dan membimbingnya	IIIIIII	II	75%	25%
6	Mengusahakan agar bawahan dapat lebih sukses daripada dirinya	IIIIIIII	-	100%	-
7	Selalu mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin	IIIIIII	II	75%	25%

Sumber : dikelola dari hasil observasi

Untuk lebih mengetahui hasil dari prosentase di atas, maka dapat disimpulkan dari jumlah jawaban (ya/tidak) dikalikan dengan 100% kemudian dibagi dengan seluruh jawaban, antara lain :

Prosentase keseluruhan untuk jawaban "ya" yaitu :

$$\frac{\sum fi}{\sum f} \times 100\% = \frac{64}{70} \times 100\% = 91,42\%$$

Prosentase keseluruhan untuk jawaban "tidak" yaitu :

$$\frac{\sum fi}{\sum f} \times 100\% = \frac{8}{70} \times 100\% = 11,42\%$$

Dari data di atas, maka dapat disimpulkan bahwa jawaban sebesar 91,42% gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMA Negeri 1 Kota Mojokerto yaitu gaya kepemimpinan demokratis dengan tingkat tinggi dan jawaban sebesar 11,42% gaya kepemimpinan demokrasi dengan tingkat

rendah dan adanya prosentase terbesar 91,42% terbukti telah memenuhi kriteria menurut Ngalim Purwanto dalam bukunya Administrasi dan Supervisi Pendidikan. Hal ini berarti pada penilaian gaya kepemimpinan demokrasi dengan indikator dari gaya tersebut maka dapat dikatakan sangat baik.

b. Analisis gaya kepemimpinan otokrasi atau otoriter

Adapun prosentase dari kepala sekolah SMA Negeri 1 Kota Mojokerto yang menggunakan dan menerapkan gaya kepemimpinan otoriter, sebagai berikut.

Tabel 3.5

Gaya Kepemimpinan Otokrasi / Otoriter

No	Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Gaya Demokratis	Tally		Prosentase	
		Ya	Tidak	Ya	Tidak
1	Menganggap organisasi yang dipimpinnya sebagai milih pribadi	-	IIIIIIII	-	100%
2	Mengidentifikasi tujuan pribadi dengan tujuan organisasi	II	IIIIII	25	75%
3	Menganggap bawahan sebagai alat semata-mata	-	IIIIIIII	-	100%
4	Tidak mau menerima pendapat, saran, dan kritik dari anggotanya	-	IIIIIIII	-	100%
5	Terlalu tergantung pada kekuasaan formalnya	IIIIIIII	II	75%	25
6	Cara menggerakkan bawahan dengan pendekatan paksaan dan bersifat mencari kesalahan atau menghukum	-	IIIIIIII	100%	-

Sumber : dikelola dari hasil observasi

Prosentase keseluruhan untuk jawaban "ya" yaitu :

$$\frac{\sum fi}{\sum f} \times 100\% = \frac{10}{60} \times 100\% = 16,66\%$$

Prosentase keseluruhan untuk jawaban "tidak" yaitu :

$$\frac{\sum fi}{\sum f} \times 100\% = \frac{50}{60} \times 100\% = 83,33\%$$

Dari data di atas, maka dapat disimpulkan bahwa jawaban sebesar 16,66% kepala sekolah SMA Negeri 1 Kota Mojokerto menggunakan gaya kepemimpinan otoriter dengan tingkat rendah, sedangkan pada jawaban sebesar 83,33% kepala sekolah tidak perlu menggunakan gaya kepemimpinan otoriter.

Jadi dapat disimpulkan, dalam penggunaan gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan melihat indikator masing-masing gaya kepemimpinan kepala sekolah, penelitian ini dapat disajikan sesuai hasil observasi dengan prosentase yang murni. Hasil dari proses analisis prosentase peneliti sajikan dalam bentuk tabel, bertujuan agar lebih jelas dan rinci. Adapun tabel tersebut sebagai berikut :

Tabel 3.6

Rancangan Prosentase Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Dalam Prosentase yang Berbentuk Tabel

No	Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	Prosentase		Deskripsi
		Ya	Tidak	
1	Gaya kepemimpinan demokrasi	91,42%	11,42%	Sering
2	Gaya kepemimpinan otokrasi/otoriter	16,66%	83,33%	Jarang

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan mengacu pada buku Ngalim Purwanto yang berjudul Administrasi dan Supervisi Pendidikan berlangsung dengan baik dengan tingkat keharmonisan yang tinggi dengan melihat gaya kepemimpinan kepala sekolah yang digunakan adalah gaya kepemimpinan demokrasi sebesar 91,42% dan gaya kepemimpinan otokrasi sebesar 16,66%.

2. Analisis tentang Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Kota Mojokerto

Dalam prosedur perhitungan data pada penilaian kinerja, penulis menyampaikan prosedur perhitungan data dengan menggunakan observasi check list.

- a. Dengan memasukkan tiap-tiap kompetensi guru dengan cara mengalihkan jumlah pokok atau item dengan jumlah responden, maka dari situ akan dapat mengetahui jumlah jawaban dari kompetensi guru yang didasari oleh peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 16 Tahun 2007 tentang kualitas dan kompetensi guru.

Tabel 3.7

Rancangan Observasi Kompetensi Guru

No	Kompetensi Guru	Jumlah Item	Jumlah Responden	Jumlah Jawaban
1	Kompetensi Pedagogik	37	8	296
2	Kompetensi Kepribadian	13	8	104
3	Kompetensi Sosial	9	8	72
4	Kompetensi Profesional	12	8	96

- b. Untuk mengetahui prosentase tiap-tiap item, maka dapat diperoleh dari frekuensi jawaban (ya/tidak) dengan mengalikan 100%, kemudian membagi dengan jumlah orang yang diobservasi (N) sebanyak 8 orang dari setiap wali kelas.

$$\text{Rumus : } \frac{F}{N} \times 100\%$$

- c. Sedangkan untuk mengetahui prosentase secara keseluruhan pada masing-masing komponen, maka langkah yang harus dilakukan yaitu jawaban Sfi (ya/tidak) dikalikan dengan 100% kemudian dibagi dengan seluruh jumlah frekuensi responden (Sf).

$$\text{Rumus : } \frac{\sum fi}{\sum f} \times 100\%$$

Di dalam peraturan pemerintah pendidikan nasional Republik Indonesia No. 16 Tahun 2007 tentang standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru yang meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.

Berdasarkan observasi serta analisa penulis terhadap bentuk pengukuran kompetensi pedagogik melalui check list, kinerja guru di SMA negeri 1 Kota Mojokerto memiliki karakteristik dari aspek fisik, moral, spiritual, sosial, kultural emosional, dan intelektual yang baik dan mempunyai tingkat kreatif yang tinggi. Mereka menjadikan Permendiknas No. 16 Tahun 2007 sebagai tolok ukur indikator kinerja.

d. Analisis Kompetensi Pedagogik

Kinerja guru sangat terkait dengan efektivitas dalam menjalankan fungsinya di kelas. Oleh karena itu tidak terlepas dari rasa *expert* (ahli) yang merupakan seorang guru tidak hanya menguasai pelajaran. Akan tetapi guru harus menguasai konsep yang akan diajarkan seperti menerapkan metode dan teknik pembelajaran yang mendidik secara kreatif. Adapun prosentase dari guru SMA Negeri 1 Kota Mojokerto yang memiliki dan menguasai kompetensi pedagogik, sebagai berikut :

Tabel 3.8

Kompetensi Pedagogik

No	Kompetensi Inti Guru Kompetensi Pedagogik	Tally		Prosentase	
		Ya	Tidak	Ya	Tidak
1	Memahami karakteristik peserta didik yang berkaitan dengan aspek fisik, intelektual, sosial-emosional, moral, spiritual, dan latar belakang sosial-budaya.	IIIIIII		100	
2	Mengidentifikasi potensi peserta didik dalam mata pelajaran yang diampu.	IIIIIII		100	
3	Mengidentifikasi bekal-ajar awal peserta didik dalam mata pelajaran yang diampu.	IIIIIII		100	
4	Mengidentifikasi kesulitan belajar peserta didik dalam mata pelajaran yang diampu.	IIIII	II	75	25
5	Memahami berbagai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik terkait dengan mata pelajaran yang diampu.	IIIIIII		100	
6	Menerapkan berbagai pendekatan, strategi, metode, dan teknik pembelajaran yang mendidik secara kreatif dalam mata	IIIIIII		100	

	pelajaran yang diampu.				
7	Memahami prinsip-prinsip pengembangan kurikulum.	IIIIIII		100	
8	Menentukan tujuan pembelajaran yang diampu.	IIIIIII		100	
9	Menentukan pengalaman belajar yang sesuai untuk mencapai tujuan pembelajaran yang diampu.	IIIIIII		100	
10	Memilih materi pembelajaran yang diampu yang terkait dengan pengalaman belajar dan tujuan pembelajaran.	IIIIIII		100	
11	Menata materi pembelajaran secara benar sesuai dengan pendekatan yang dipilih dan karakteristik peserta didik.	IIIIIII		100	
12	Mengembangkan indikator dan instrumen penilaian.	IIIII	II	100	
13	Memahami prinsip-prinsip perancangan pembelajaran yang mendidik.	IIIII	III	60	40
14	Mengembangkan komponen-komponen rancangan pembelajaran.	IIIIIII		100	
15	Menyusun rancangan pembelajaran yang lengkap, baik untuk kegiatan di dalam kelas, laboratorium, maupun lapangan.	IIIIIII		100	
16	Melaksanakan pembelajaran yang mendidik di kelas, di laboratorium, dan di lapangan dengan memperhatikan standar keamanan yang dipersyaratkan.	IIIIIII		100	
17	Menggunakan media pembelajaran dan sumber belajar yang relevan dengan karakteristik peserta didik dan mata pelajaran yang diampu untuk mencapai tujuan pembelajaran secara utuh.	IIIIIII		100	
18	Mengambil keputusan transaksional dalam pembelajaran yang diampu sesuai dengan situasi yang berkembang.	IIIII	III	60	40
19	Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam pembelajaran yang	IIIIIII		100	

	diampu.				
20	Menyediakan berbagai kegiatan pembelajaran untuk mendorong peserta didik mencapai prestasi secara optimal.	IIIIIII		100	
21	Menyediakan berbagai kegiatan pembelajaran untuk mengaktualisasikan potensi peserta didik, termasuk kreativitasnya.	IIIIIII		100	
22	Memahami berbagai strategi berkomunikasi yang efektif, empatik, dan santun, secara lisan, tulisan, dan/atau bentuk lain.	IIIIIII		100	
23	Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik dengan bahasa yang khas dalam interaksi kegiatan/permainan yang mendidik yang terbangun secara siklikal dari (a) penyiapan kondisi psikologis peserta didik untuk ambil bagian dalam permainan melalui bujukan dan contoh, (b) ajakan kepada peserta didik untuk ambil bagian, (c) respons peserta didik terhadap ajakan guru, dan (d) reaksi guru terhadap respons peserta didik, dan seterusnya.	IIIIIII		100	
24	Memahami prinsip-prinsip penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar sesuai dengan karakteristik mata pelajaran yang diampu.	IIIII	II	75	25
25	Menentukan aspek-aspek proses dan hasil belajar yang penting untuk dinilai dan dievaluasi sesuai dengan karakteristik mata pelajaran yang diampu.	IIIII	II	75	25
26	Menentukan prosedur penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar.	IIIIIII		100	
27	Mengembangkan instrumen penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar.	IIIIIII		100	
28	Mengadministrasikan penilaian proses dan hasil belajar secara berkesinambungan dengan menggunakan	IIIIIII		100	

	berbagai instrumen.				
29	Menganalisis hasil penilaian proses dan hasil belajar untuk berbagai tujuan.	IIIIIII		100	
30	Melakukan evaluasi proses dan hasil belajar.	IIIIIII		100	
31	Menggunakan informasi hasil penilaian dan evaluasi untuk menentukan ketuntasan belajar	IIIIIII		100	
32	Menggunakan informasi hasil penilaian dan evaluasi untuk merancang program remedial dan pengayaan.	IIIIIII		100	
33	Mengkomunikasikan hasil penilaian dan evaluasi kepada pemangku kepentingan.	IIIIIII		100	
34	Memfaatkan informasi hasil penilaian dan evaluasi pembelajaran untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.	IIIIIII		100	
35	Melakukan refleksi terhadap pembelajaran yang telah dilaksanakan.	IIIIIII	II	100	25
36	Memfaatkan hasil refleksi untuk perbaikan dan pengembangan pembelajaran dalam mata pelajaran yang diampu.	IIIII	II	75	25
37	Melakukan penelitian tindakan kelas untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dalam mata pelajaran yang diampu.	IIIII		75	25

Sumber : dikelola dari hasil observasi

Untuk mengetahui hasil dari prosentase di atas, maka dapat disimpulkan dari jumlah jawaban (ya/tidak) dikalikan dengan 100% kemudian dibagi dengan seluruh jawaban, antara lain :

Prosentase keseluruhan untuk jawaban "ya" yaitu :

$$\frac{\sum fi}{\sum f} \times 100\% = \frac{274}{294} \times 100\% = 93,1\%$$

Prosentase keseluruhan untuk jawaban "tidak" yaitu :

$$\frac{\sum fi}{\sum f} \times 100\% = \frac{20}{294} \times 100\% = 6,9\%$$

Dari data di atas, maka dapat disimpulkan bahwa jawaban sebesar 93,1% guru di SMA Negeri 1 Kota Mojokerto memiliki kompetensi pedagogik dengan tingkat tinggi dan memenuhi dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 16 Tahun 2007. Sedangkan 6,9% guru belum memiliki kompetensi pedagogik dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 16 Tahun 2007. Hal ini berarti pada penilaian kinerja guru dengan indikator-indikator kinerja dalam Permendiknas dalam kompetensi pedagogik dapat dikatakan sangat baik.

e. Analisis Kompetensi Kepribadian

Adapun prosentase dari guru SMA Negeri 1 Kota Mojokerto yang memiliki dan menguasai kompetensi kepribadian, sebagai berikut :

Tabel 3.9

Kompetensi Kepribadian

No	Kompetensi Inti Guru Kompetensi Kepribadian	Tally		Prosentase	
		Ya	Tidak	Ya	Tidak
1	Menghargai peserta didik tanpa membedakan keyakinan yang dianut, suku, adat-istiadat, daerah asal, dan gender.	IIIIIIII		100	
2	Bersikap sesuai dengan norma agama yang dianut, hukum dan sosial yang	IIIIIIII		100	

	berlaku dalam masyarakat, dan kebudayaan nasional Indonesia yang beragam.				
3	Berperilaku jujur, tegas, dan manusiawi.	IIIIIIII		100	
4	Berperilaku yang mencerminkan ketakwaan dan akhlak mulia.	IIIIIIII		100	
5	Berperilaku yang dapat diteladani oleh peserta didik dan anggota masyarakat di sekitarnya.	IIIIIIII		100	
6	Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap dan stabil.	IIIIIIII		100	
7	Menampilkan diri sebagai pribadi yang dewasa, arif, dan berwibawa.	IIIIIIII		100	
8	Menunjukkan etos kerja dan tanggungjawab yang tinggi.	IIIII	II	75	25
9	Bangga menjadi guru dan percaya pada diri sendiri.	IIIIIIII		100	
10	Bekerja mandiri secara profesional.	IIIII	II	75	25
11	Memahami kode etik profesi guru.	IIIIIIII		100	
12	Menerapkan kode etik profesi guru.	IIIII	II	75	25
13	Berperilaku sesuai dengan kode etik profesi guru.	IIIII	II	75	25

Sumber : dikelola dari hasil observasi

Untuk mengetahui dari keseluruhan prosentasi di atas, maka dapat disimpulkan dari jawaban (ya/tidak) dikalikan dengan 100% kemudian dibagi dengan seluruh jawaban, antara lain :

Prosentase keseluruhan untuk jawaban "ya" yaitu :

$$\frac{\sum fi}{\sum f} \times 100\% = \frac{96}{104} \times 100\% = 92,3\%$$

Prosentase keseluruhan untuk jawaban "tidak" yaitu :

$$\frac{\sum fi}{\sum f} \times 100\% = \frac{8}{104} \times 100\% = 7,7\%$$

Dari data di atas, maka dapat disimpulkan bahwa jawaban sebesar 92,3% guru di SMA Negeri 1 Kota Mojokerto menguasai dan memiliki kompetensi kepribadian dengan tingkat tinggi dan memenuhi Permendiknas No. 16 Tahun 2007 dan dengan prosentase dari jawaban sebesar 7,7% masih terdapat guru di SMA Negeri 1 Kota Mojokerto belum menguasai dan memiliki kompetensi kepribadian. Hal ini berarti dalam penguasaan kompetensi kepribadian yang mengacu pada Permendiknas No. 16 Tahun 2007 pada guru SMA Negeri 1 Kota Mojokerto terpenuhi dengan baik dan juga sesuai. Menurut Arikunto bahwa guru harus mempunyai kepribadian yang mantap, sehingga mampu menjadi sumber intensifikasi bagi subyek didik.

f. Analisis Kompetensi Sosial

Agar setiap guru mampu beradaptasi dengan lingkungan, maka guru di SMA Negeri 1 Kota Mojokerto harus memiliki dan menguasai kompetensi sosial, sebagai berikut :

Tabel 3.10

Kompetensi Sosial

No	Kompetensi Inti Guru Kompetensi Sosial	Tally		Prosentase	
		Ya	Tidak	Ya	Tidak
1	Bersikap inklusif dan objektif terhadap peserta didik, teman sejawat dan lingkungan sekitar dalam melaksanakan pembelajaran.	IIIIIIII		100	
2	Tidak bersikap diskriminatif terhadap peserta didik, teman sejawat, orang tua	IIIIIIII		100	

	peserta didik dan lingkungan sekolah karena perbedaan agama, suku, jenis kelamin, latar belakang keluarga, dan status sosial-ekonomi.				
3	Berkomunikasi dengan teman sejawat dan komunitas ilmiah lainnya secara santun, empatik dan efektif.	IIIIIII		100	
4	Berkomunikasi dengan orang tua peserta didik dan masyarakat secara santun, empatik, dan efektif tentang program pembelajaran dan kemajuan peserta didik.	IIIIIII		100	
5	Mengikutsertakan orang tua peserta didik dan masyarakat dalam program pembelajaran dan dalam mengatasi kesulitan belajar peserta didik.	IIIIIII		100	
6	Beradaptasi dengan lingkungan tempat bekerja dalam rangka meningkatkan efektivitas sebagai pendidik.	IIIIIII		100	
7	Melaksanakan berbagai program dalam lingkungan kerja untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas pendidikan di daerah yang bersangkutan.	IIIIIII		100	
8	Berkomunikasi dengan teman sejawat, profesi ilmiah, dan komunitas ilmiah lainnya melalui berbagai media dalam rangka meningkatkan kualitas pembelajaran.	IIIIIII		100	
9	Mengkomunikasikan hasil-hasil inovasi pembelajaran kepada komunitas profesi sendiri secara lisan dan tulisan maupun bentuk lain.	IIIIIII		100	

Sumber : dikelola dari hasil observasi

Untuk mengetahui apakah guru tersebut sudah menguasai kompetensi sosial, maka dapat diketahui dengan cara melakukan check list kemudian mengelola dan menghitung dengan cara menjumlah jawaban

”ya atau tidak” dikalikan dengan 100% kemudian dibagi dengan semua jawaban.

Dari hasil kelola observasi, maka dapat disimpulkan guru di SMA Negeri 1 Kota Mojokerto 100% menguasai kompetensi sosial. Hal ini sesuai dengan Permendiknas No. 16 Tahun 2007 dan sesuai dengan pendapat Arikunto, dalam menguasai kompetensi sosial yaitu guru harus memiliki kemampuan berkomunikasi sosial, baik dengan murid-muridnya maupun dengan sesama teman guru, kepala sekolah, pegawai tata usaha, dan anggota masyarakat lingkungan. Jadi, dapat dikatakan bahwa guru di SMA Negeri 1 Kota Mojokerto dalam menguasai kompetensi sosial sangat tinggi dan baik.

g. Analisis Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional dituntut dalam penguasaan materi pelajaran secara luas dan mendalam. Maksudnya adalah kemampuan dalam menguasai ilmu, jenjang dan jenis pendidikan yang sesuai.

Tabel 3.11

Kompetensi Profesional

No	Kompetensi Inti Guru Kompetensi Profesional	Tally		Prosentase	
		Ya	Tidak	Ya	Tidak
1	Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu.	IIIIIII		100	
2	Memahami standar kompetensi mata pelajaran yang diampu.	IIIIIII		100	
3	Memahami kompetensi dasar mata	IIIIIII		100	

	pelajaran yang diampu.				
4	Memahami tujuan pembelajaran yang diampu.	IIIIIII		100	
5	Memilih materi pembelajaran yang diampu sesuai dengan tingkat perkembangan peserta didik.	IIIIIII		100	
6	Mengolah materi pelajaran yang diampu secara kreatif sesuai dengan tingkat perkembangan peserta didik.	IIIIIII		100	
7	Melakukan refleksi terhadap kinerja sendiri secara terus menerus.	IIIII	II	75	25
8	Memanfaatkan hasil refleksi dalam rangka peningkatan keprofesionalan.	IIIII	II	75	25
9	Melakukan penelitian tindakan kelas untuk peningkatan keprofesionalan.	IIIIIII		100	
10	Mengikuti kemajuan zaman dengan belajar dari berbagai sumber.	IIIIIII		100	
11	Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam berkomunikasi.	IIIIIII		100	
12	Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk pengembangan diri.	IIIIIII		100	

Sumber : dikelola dari hasil observasi

Untuk dapat mengetahui tingkat keprofesionalan seorang guru di SMA Negeri 1 Kota Mojokerto yaitu dengan cara menjumlah jawaban "ya" atau "tidak" dikalikan 100% dan dibagi dengan jumlah semua jawaban, antara lain :

Prosentase keseluruhan untuk jawaban "ya" yaitu :

$$\frac{\sum fi}{\sum f} \times 100\% = \frac{94}{96} \times 100\% = 97,91\%$$

Prosentase keseluruhan untuk jawaban "tidak" yaitu :

$$\frac{\sum fi}{\sum f} \times 100\% = \frac{2}{96} \times 100\% = 2,08\%$$

Dari hasil tabel di atas, dapat dilihat bahwa jumlah jawaban "ya" sebesar 97,91% sebagaimana dalam Permendiknas No. 16 Tahun 2007 bahwa guru di SMA Negeri 1 Kota Mojokerto sudah memenuhi kompetensi profesional. Sedangkan 2,08% penilaian kompetensi profesional guru belum terpenuhi. Hal ini berarti penilaian hasil kinerja guru dalam penguasaan kompetensi profesional di SMA Negeri 1 Kota Mojokerto sudah terlaksana dan terpenuhi dengan mengacu Permendiknas No. 16 Tahun 2007 dan sesuai dengan Arikunto bahwa guru memiliki pengetahuan yang luas dan mendalam tentang subyek materi yang akan diajarkan serta penguasaan metodologi pengajaran.

Jadi dapat disimpulkan dalam penilaian kinerja guru dengan melihat indikator-indikator kinerja penelitian ini dapat disajikan sesuai hasil observasi dengan prosentase yang murni. Hasil dari proses analisis prosentase peneliti sajikan dalam bentuk tabel, bertujuan agar lebih jelas dan rinci. Adapun tabel tersebut sebagai berikut :

Tabel 3.12

Rancangan Prosentase Kompetensi Guru dalam
Prosentase Yang Berbentuk Tabel

No	Kompetensi Dasar	Prosentase		Deskripsi
		Ya	Tidak	
1	Kompetensi Pedagogik	93,1	6,9	Baik
2	Kompetensi Kepribadian	92,3	7,7	Baik
3	Kompetensi Sosial	100	0	Sangat baik
4	Kompetensi profesional	97,91	2,08	Sangat baik

Dengan demikian dapat dilihat dengan jelas di atas, maka dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja guru dengan mengacu pada Permendiknas No. 16 Tahun 2007 berlangsung secara efektif dan keseluruhan dalam kinerja guru terlaksana dengan baik serta dengan tingkat tinggi.

3. Analisis Data Tentang Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru di SMA Negeri I Kota Mojokerto.

Dengan melihat data tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SMA Negeri I Kota Mojokerto dapat diketahui dengan mendeskripsikan dan menganalisis hasil prosentase dari check list dari gaya kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru di SMA Negeri I Kota Mojokerto, Antara lain dapat disajikan dalam bentuk tabel:

Tabel 3.13

Rancangan Prosentase Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Dalam Prosentase yang Berbentuk Tabel

No	Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	Prosentase		Deskripsi
		Ya	Tidak	
1	Gaya kepemimpinan demokrasi	91,42	11,42	Sering
2	Gaya kepemimpinan otokrasi/otoriter	16,66	83,33	Jarang

Tabel 3.14

Rancangan Prosentase Kompetensi Guru Dalam
Prosentase Yang Berbentuk Tabel

No	Kompetensi Dasar	Prosentase		Deskripsi
		Ya	Tidak	
1	Kompetensi Pedagogik	93,1	6,9	Baik
2	Kompetensi Kepribadian	92,3	7,7	Baik
3	Kompetensi Sosial	100	0	Sangat baik
4	Kompetensi profesional	97,91	2,08	Sangat baik

Dari kesimpulan yang diperoleh keterangan di sekolah menggambarkan gaya demokrasi dengan besar prosentase 91,42% dan gaya otoriter atau otokrasi dengan besar prosentase 16,66% sedangkan kinerja guru dalam kompetensi pedagogik sebesar 93,1%, kompetensi kepribadian 92,3%, kompetensi sosial 100%, dan kompetensi profesional 97,91%. Terbukti bahwa gaya demokrasi memberikan kontribusi dan lebih dominan (fexibel) yang cukup berarti pada peningkatan kinerja guru di SMA Negeri 1 Kota Mojokerto.

Hal ini sesuai dengan data prosentase tabel gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan data prosentase kinerja guru di SMA Negeri 1 Kota Mojokerto, permendiknas no.16 tahun 2007 tentang kualifikasi akademik dan kompetensi guru, dan dari beberapa buku yang menjadi pendukung dalam menganalisis sehingga dapat menunjukkan bahwa dengan penerapan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SMA

Negeri 1 Kota Mojokerto dengan menggunakan gaya kepemimpinan demokrasi dengan melakukan kegiatan-kegiatan kepala sekolah yaitu kegiatan harian, mingguan, bulanan, semester, dan tahunan dan menilai kinerja guru dengan kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Dengan hal tersebut maka guru akan merasa malu apabila meninggalkan kelas tanpa ada keterangan karena pada SMA Negeri 1 kota Mojokerto membudayakan budaya malu dan akan tercipta gairah kerja guru yang tinggi, sehingga prestasi kerjanya menjadi baik dan akhirnya dapat menciptakan mutu pendidikan serta didukung oleh penerapan yang disepakati oleh keluarga SMA Negeri 1 Kota Mojokerto yaitu menumbuhkan budaya malu.