

# Peningkatan Kinerja Guru melalui Mutasi di SD Islam Al Azhar 1 Kebayoran Baru

*by Ee. Junaedi Sastradiharja*

---

**Submission date:** 13-May-2023 10:56AM (UTC+1000)

**Submission ID:** 2091788805

**File name:** Naskah\_25.pdf (691.92K)

**Word count:** 6138

**Character count:** 38431

**PENINGKATAN KINERJA GURU MELALUI MUTASI  
DI SD ISLAM AL AZHAR 1 KEBAYORAN BARU**

**EE Junaedi Sastradiharja**  
Institut PTIQ Jakarta  
Email : [edy11706@gmail.com](mailto:edy11706@gmail.com)

**Ahmad Zain Sarnoto**  
Institut PTIQ Jakarta  
Email : [ahmadzain@ptiq.ac.id](mailto:ahmadzain@ptiq.ac.id)

**Muhammad Dhiya Habibi**  
Institut PTIQ Jakarta  
Email : [arrobhie@gmail.com](mailto:arrobhie@gmail.com)

**ABSTRACT**

*The conclusion of this study shows that teacher performance can be improved through mutations with several findings, including: 1) the implementation of teacher transfers at SD Islam Al Azhar 1 Kebayoran Baru can be said to be an effective step because in terms of quality, the impact of the implementation of the transfer of positions has improve the quality of employee performance and achieve all the goals that have been set and 2) the implementation of teacher transfers at Al Azhar Islamic Elementary School 1 Kebayoran Baru has been successful because in its implementation, they obtain the goals and functions as planned and oriented to the applicable rules, such as: refreshment from boredom at work, spreading goodness and achievements in other places, increasing discipline, eliminating the stigma of being good at cages, establishing friendships between teachers, effectiveness in optimizing time and cost efficiency, means of assessing teacher loyalty to schools and foundations, and being a means to k coaching for teachers who have problems so that the teacher returns to focus on work.*

*The method used in this research is descriptive analysis. Methods of data collection using interview techniques, documentation, and observation. Data analysis uses data reduction, data presentation, and drawing conclusions. While the approach used is a qualitative approach*

**ABSTRAK**

*Kesimpulan penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja guru dapat ditingkatkan melalui mutasi dengan beberapa temuan antara lain: 1) pelaksanaan mutasi guru di SD Islam Al Azhar 1 Kebayoran Baru dapat dikatakan menjadi salah satu langkah yang efektif karena dari segi kualitas, dampak dari pelaksanaan mutasi jabatan tersebut telah meningkatkan kualitas kinerja pegawai dan tercapainya semua tujuan yang telah ditetapkan dan 2) pelaksanaan mutasi guru di SD Islam Al Azhar 1 Kebayoran Baru sudah berhasil karena dalam penyelenggaraannya, mereka memperoleh tujuan dan fungsi sesuai dengan yang telah direncanakan serta berorientasi pada aturan yang berlaku, seperti: penyegaran dari kejenuhan dalam bekerja, menebarkan kebaikan dan prestasi di tempat lain, meningkatkan disiplin, menghilangkan stigma jago kandang, terjalannya silaturahmi antar guru, efektifitas dalam mengoptimalkan waktu dan efisiensi biaya, sarana penilaian akan loyalitas guru terhadap sekolah maupun yayasan, dan menjadi sarana untuk pembinaan*

*bagi guru yang memiliki permasalahan sehingga guru tersebut kembali fokus dalam bekerja.*

*Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif analisis. Metode pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, dokumentasi, dan observasi. Analisis data menggunakan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Sedangkan pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatif.*

*Kata kunci: Kinerja, Guru, Mutasi.*

### **Pendahuluan**

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berlangsung sangat cepat, menuntut adanya kinerja guru yang tinggi khususnya dalam mewujudkan proses pembelajaran dengan strategi, metode dan teknik-teknik yang lebih kreatif, inovatif dan menyenangkan bagi para peserta didiknya, karena setiap mata pelajaran mempunyai sasaran kompetensi pembelajaran berbeda, yang pencapaiannya hanya dapat diwujudkan oleh guru yang memiliki kinerja yang baik dalam menentukan dan mengembangkan strategi, metode dan teknik-teknik pembelajaran yang sesuai dengan tuntutan mata pelajaran masing-masing.

Dalam hal ini, guru harus mampu memanfaatkan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi dalam melaksanakan proses pembelajaran di kelas. Hal ini karena akan berdampak terhadap pola perilaku belajar para peserta didik dalam mengembangkan potensinya secara optimal (Sarnoto, 2012b). Peserta didik akan mendapat pengalaman pembelajaran yang lebih aktif, inovatif, kreatif, efektif dan menyenangkan.

Kinerja guru yang baik dalam melakukan fungsi dan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar profesional dapat menjamin berlangsungnya proses pembelajaran yang bermutu yaitu proses pembelajaran berlangsung secara alamiah dan mampu mendorong peserta didik terlibat langsung secara aktif dalam proses pembelajaran (*active learning*) (Sarnoto & Andri, 2019). Oleh karena itu, pengembangan kinerja guru diarahkan pada terwujudnya proses pembelajaran yang berpusat pada peserta didik (*student centered learning*) dan berlangsung secara aktif, inovatif, kreatif, efektif dan menyenangkan, sehingga peserta didik merasa lebih bergairah dan dapat meningkatkan motivasi belajarnya khususnya dalam menggali dan mengembangkan lebih lanjut pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan sesuai kompetensi yang diharapkan (Sarnoto, 2017).

Guru yang memiliki kinerja yang baik khususnya dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran di kelas, dapat melatih peserta didik untuk belajar bekerjasama dengan orang lain, berpikir kritis dan sistematis, taat azas, teliti, dan tanggung jawab, sehingga setelah lulus dari sekolah dapat beradaptasi dan berinteraksi dengan kehidupan masyarakat (Sarnoto, 2012a). Selain itu, guru yang memiliki kinerja baik dapat bertindak sebagai fasilitator, yaitu memiliki tugas untuk memfasilitasi upaya peningkatan kualitas belajar peserta didik secara terus-menerus melalui proses pengarahan, pembimbingan dan pelatihan yang terarah dan terprogram.

Keberhasilan seorang guru harus memenuhi kriteria yang telah ditetapkan, apabila guru telah memenuhi kriteria tersebut berarti seorang guru dapat dikatakan

4  
berhasil dan memiliki kualitas yang baik. Sebaliknya apabila seorang guru belum memenuhi kriteria yang baik maka guru belum dapat dikatakan berhasil. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru seseorang dapat berasal dari dalam individu itu sendiri seperti motivasi, keterampilan, dan juga pendidikan. Ada juga faktor dari luar individu seperti iklim kerja, tingkat gaji, dan lain sebagainya (Jasmani & Mustofa, 2013).

Pada dasarnya setiap organisasi berdiri karena memiliki tujuan yang ingin dicapai dan dalam pencapaian tujuannya (Sarnoto, 2017). Organisasi harus memiliki sumber daya agar dapat menggerakkan organisasi. Adapun sumber daya yang harus dipenuhi yaitu fasilitas dan pegawai/karyawan (sumber daya manusia). Fasilitas diwajibkan keberadaannya untuk digunakan sebagai media penunjang dari kegiatan organisasi. Sedangkan sumber daya manusia (pegawai) dibutuhkan keberadaannya sebagai penggerak atau pengguna dari fasilitas yang disediakan untuk menjalankan kegiatan organisasi dalam pencapaian tujuan organisasi. Sumber daya manusia yang digunakan di dalam organisasi juga harus disesuaikan dengan kemampuan dan kualitas setiap pegawai sesuai dengan jabatan yang ada dalam susunan organisasi. Untuk mengembangkan organisasi sesuai dengan tuntutan zaman, maka sumber daya yang ada di organisasi juga harus dikembangkan, oleh karena itu pengembangan sumber daya sangat diutamakan dalam organisasi terutama sumber daya manusianya (Sarnoto, 2021).

Pengembangan sumber daya manusia secara efektif merupakan jalan penting bagi suatu organisasi untuk mempertahankan kelangsungan hidup organisasi dan pertumbuhan di masa yang akan datang agar organisasi dapat tetap hidup dan bersaing seiring dengan perkembangan yang ada (Sarnoto, 2017). Dengan kata lain, keberhasilan atau kemunduran suatu organisasi tergantung pada keahlian dan keterampilan pegawainya masing-masing yang bekerja di dalamnya (Sarnoto & Sholihin, 2017). Setiap organisasi dalam usahanya untuk mencapai tujuan memerlukan peran aktif dari pegawainya

### Metode Penelitian

2  
Dalam kajian ini peneliti menggunakan metode penelitian. Dalam penelitian kualitatif tidak menggunakan populasi, karena penelitian kualitatif berangkat dari kasus tertentu yang pada situasi sosial tertentu dan hasil kajiannya tidak akan di berlakukan ke populasi, tetapi ditransferkan ke tempat lain pada situasi sosial yang memiliki kesamaan dengan situasi sosial pada kasus yang dipelajari. Sampel dalam penelitian kualitatif bukan dinamakan responden, tetapi sebagai narasumber, atau partisipan, informan. Sampel dalam penelitian kualitatif, juga bukan disebut sampel statistik, tetapi sampel teoritis, karena tujuan penelitian kualitatif adalah untuk menghasilkan teori. Penelitian berangkat dari populasi tertentu, tetapi karena keterbatasan tenaga, dana, waktu, dan pikiran, maka peneliti menggunakan sampel sebagai objek yang dipelajari atau sebagai sumber data. Pengambilan sampel secara random. Berdasarkan data dari sampel tersebut selanjutnya digeneralisasikan ke

populasi, dimana sampel tersebut diambil. <sup>4</sup> Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru di SD Islam Al Azhar 1 Kebayoran Baru berjumlah 71 (tujuh puluh satu) orang guru..

Dalam penelitian ini peneliti memilih teori Miles dan Huberman, yang dikutip oleh Sugiyono yang mengemukakan bahwa mengenai analisis dari data kualitatif menggunakan analisis konten yang mencakup sekurang-kurangnya melalui tiga tahapan ini, yaitu data reduction, data display, dan conclusion drawing/verification. (Sugiyono, 2018).

## Temuan dan Pembahasan

### 1. Temuan

- a. Analisis dan Deskripsi Langkah-langkah Peningkatan Kinerja Guru SD Islam Al Azhar 1 Kebayoran Baru.

1. Perencanaan

Pada tahap ini diawali dari menentukan tahapan yang dibutuhkan dalam upaya meningkatkan kinerja guru. perencanaan ini meliputi hal-hal yang akan diimplementasikan dalam setiap upaya peningkatan kinerja guru yang dilakukan oleh SD Islam Al Azhar 1 Kebayoran Baru. Agenda yang dibahas dalam perencanaan itu meliputi: pelatihan guru, pengadaan buku dan alat pelajaran, perbaikan sarana dan prasarana pendidikan, peningkatan mutu manajemen sekolah, sertifikasi guru, dan mutasi.

2. Pengorganisasian

Tahapan ini dikoordinasikan dengan wakil kepala sekolah yaitu Bapak Muhammad Saechu, S.Pd. dan Ibu Noor Imanah, M.Pd. Setiap perencanaan yang sudah ditentukan diorganisasikan oleh para wakil agar di prioritaskan mana yang akan didahulukan di tiap awal tahun pelajaran sekolah.

3. Pelaksanaan

Pelaksanaan dari langkah-langkah dari perencanaan peningkatan guru itu dilaksanakan disetiap awal tahun pelajaran ataupun pergantian antara semester ganjil dan genap. Adapun pelaksanaan dari perencanaan peningkatkan kinerja guru antara lain:

- a) Pelatihan guru.

Program pelatihan guru merupakan program yang dilakukan oleh guru dengan tujuan menjadi lebih profesional, sehingga dapat memaksimalkan proses pembelajaran di dalam kelas. Program latihan yang dilakukan biasanya mencakup teknik perencanaan pembelajaran dan cara melakukan pembelajaran yang efektif.

Pelatihan yang sudah dilaksanakan di SD Islam Al Azhar 1 Kebayoran Baru antara lain: pelatihan LMS (*Learning management System*), pelatihan kurikulum merdeka, pelatihan *coding bee*, pelatihan AKM (Asesmen Kompetensi Minimum), pelatihan pembuatan kisi-kisi dan soal HOTS (*Higher Order Thinking Skill*), pelatihan ASBD (Al Azhar Seni Bela Diri), pelatihan desain menggunakan aplikasi Canva, dan pelatihan pembuatan RPP.

- <sup>10</sup> Pengadaan buku dan alat pelajaran

Buku teks pelajaran merupakan salah satu perangkat yang penting dan sebagai sumber belajar utama yang digunakan dalam kegiatan pembelajaran. Buku teks

10

pelajaran menjadi salah satu alat yang digunakan guru maupun siswa sebagai sumber belajar, karena akan memudahkan guru dalam mentransfer ilmu pengetahuan, norma-norma agama, nilai-nilai kehidupan, budaya, seni, dan wawasan lainnya kepada siswa.

Dalam pelaksanaannya SD Islam Al Azhar 1 Kebayoran Baru mendigitalisasikan buku yang menjadi bahan ajar untuk para peserta didik. Hal ini dilakukan untuk mempermudah para guru maupun peserta didik untuk mengakses bahan ajar dan pelajaran yang akan dipelajari di sekolah.

11 Perbaikan sarana dan prasarana pendidikan

Sarana pendidikan merupakan semua fasilitas yang diperlukan dalam proses belajar mengajar baik yang bergerak maupun tidak bergerak agar pencapaian tujuan pendidikan dapat berjalan dengan lancar. Sedangkan yang dimaksud dengan prasarana pendidikan adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan atau pengajaran, seperti halaman, kebun, taman sekolah, jalan menuju sekolah.

Di lingkungan SD Islam Al Azhar 1 Kebayoran Baru selain memiliki ruang kelas yang terbilang baik dan komplit seperti adanya AC 2 unit, proyektor, papan tulis wifi, loker anak, tempat mengecas device peserta didik, pojok literasi dan rak sepatu di setiap ruang kelasnya, kepala sekolah terus berupaya meningkatkan sarana dan prasarana pendidikan di lingkungan sekolah dengan membuat saung literasi dan TOGA (Tanaman Obat Keluarga) yang bertema *outdoor*. Hal tersebut dilakukan agar para guru dan para peserta didik dapat belajar mengajar lebih aktif, inovatif, kreatif, menarik, dan menyenangkan serta adanya interaksi dengan lingkungan sekitar.

d) Peningkatan mutu manajemen sekolah

Dalam manajemen pendidikan terutama yang berada di sekolah, setiap lembaga mempunyai harapan agar mutu pendidikan yang dekora dapat sukses dan bermutu. Namun, realitas di lapangan, kualitas pendidikan yang ditangani oleh lembaga pendidikan masih banyak kendala dalam pencapaian mutu tersebut.

8

Dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan melakukan perubahan, yaitu: 1) Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (*school based management*) di mana sekolah diberi kewenangan untuk merencanakan sendiri upaya peningkatan mutu secara menyeluruh; 2) Pendidikan yang berbasis partisipasi komunitas (*community based education*) di mana terjadi interaksi yang positif antara sekolah dengan masyarakat, sekolah sebagai *community learning center*; dan 3) Menggunakan paradigma belajar (*learning paradigm*) yang akan menjadikan para siswa atau learner menjadi manusia yang berdaya.

e) Sertifikasi guru

Sertifikasi guru adalah proses pemberian sertifikat pendidik kepada guru. Sertifikat pendidik diberikan kepada guru yang telah memenuhi standar profesional guru. Guru profesional merupakan syarat mutlak untuk menciptakan sistem dan praktik pendidikan yang berkualitas.

SD Islam Al Azhar 1 Kebayoran Baru selalu berupaya untuk mengarahkan para guru untuk mengikuti proses dalam program sertifikasi guru, seperti memasukkan

data para guru ke dapodik, mendaftarkan guru secara online melalui SIM PKB dan mengikutsertakan guru program PPG dalam jabatan.

f) Mutasi

Mutasi merupakan perubahan yang terjadi pada sebuah struktur organisasi/perusahaan umumnya disebabkan oleh pemenuhan formasi, kenaikan jabatan (promosi jabatan) maupun penurunan jabatan (demosi jabatan) atau orang yang menduduki posisi yang lama mengalami masa pensiun. Tetapi dalam hal ini di SD Islam Al Azhar 1 Kebayoran Baru melalui mutasi guru bertujuan untuk meningkatkan kinerja para gurunya agar merasakan suasana tempat kerja yang berbeda dan tidak selalu berada di zona nyaman.

4. Evaluasi

Evaluasi merupakan suatu proses menyediakan informasi yang dapat dijadikan sebagai pertimbangan untuk menentukan harga dan jasa (*the worth and merit*) dari tujuan yang dicapai, desain, implementasi dan dampak untuk membantu membuat keputusan, membantu bertanggung jawaban dan meningkatkan pemahaman terhadap fenomena. Menurut rumusan tersebut, inti dari evaluasi adalah penyediaan informasi yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan.

Semua tahapan-tahapan yang sudah direncanakan, diorganisasikan, dilaksanakan selanjutnya dilakukan evaluasi. SD Islam Al Azhar 1 Kebayoran Baru mengambil langkah memutasikan guru salah satunya adalah untuk meningkatkan kinerja untuk guru itu sendiri agar mereka merasakan suasana tempat kerja yang berbeda dan tidak selalu berada di zona nyaman sehingga kembali produktif dalam bekerja di lingkungan sekolah. (Khadijah et al., 2022)

Menurut 6 informan guru yaitu Taty Farhaty, S.Pd., Rudi Hartono, M.Pd.I., Didah Siti Khadijah, S.Pd., Eti Sukaeti, S.Pd., Nova Ronaldo, M.Pd., Fajar Suharto, S.Pd. dan Kepala Kepegawaian YPI Al Azhar Drs. Ruli Rusafni, M.Pd. yang menyebutkan penerapan mutasi di SD Islam Al Azhar 1 Kebayoran Baru sangat efektif dalam meningkatkan kinerja guru, karena setiap guru akan merasakan tempat kerja yang berbeda dan mendapatkan tantangan serta kawan baru di tempat yang berbeda (Rusafni, 2022).

b. Analisis dan Mendeskripsikan Tujuan serta Fungsi Mutasi dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SD Islam Al Azhar 1 Kebayoran Baru.

1. Proses Pelaksanaan Mutasi

Proses mutasi telah dituangkan dalam sebuah peraturan secara tertulis. Hal ini dilakukan untuk menjaga agar pelaksanaan proses mutasi jangan sampai dilakukan seenaknya oleh atasan. Selain itu juga proses mutasi dapat terkoordinasi dan dikelola dengan baik sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang ada.

Rudi Hartono, M.Pd.I. dan Fajar Suharto, S.Pd. mengemukakan proses pelaksanaan mutasi di SD Islam Al Azhar 1 Kebayoran Baru diantaranya terkadang tanpa diberitahukan terlebih dahulu, tanpa adanya basa basi, diskusi, musyawarah atau undangan terlebih dahulu (Khadijah et al., 2022). Berbeda dengan penjelasan Didah Siti Khadijah, S.Pd. bahwa proses pelaksanaan mutasi di SD Islam Al Azhar 1 Kebayoran Baru dengan kepala sekolah membuat list siapa saja guru yang akan

dimutasi, baik guru yang berprestasi maupun guru yang masa jabatannya sudah cukup untuk dimutasikan. Didah Siti Khadijah, S.Pd. juga mengatakan bahwa terkadang mendadak walaupun guru tersebut tidak mengajukan mutasi (Khadijah et al., 2022). Tetapi menurut Taty Farhaty, S.Pd., Nova Ronaldo, M.Pd. dan Eti Sukaeti, S.Pd, proses pelaksanaan mutasi di SD Islam Al Azhar 1 Kebayoran Baru dengan adanya pemanggilan terlebih dahulu bahkan terkadang rumor-rumor guru yang akan dimutasikan akan terdengar sampai ke guru yang akan dimutasikan atau teman kerjanya (Khadijah et al., 2022). Kepala Kepegawaian YPI Al Azhar Drs. Ruli Rusafni, M.Pd. menjelaskan bahwa setiap guru yang bekerja di SD Islam Al Azhar 1 Kebayoran Baru sudah mengetahui bahwa di dalam SK tertuang peraturan guru harus siap sewaktu waktu akan dimutasikan sesuai ketentuan yang berlaku. Dan Drs. Ruli Rusafni, M.Pd. menegaskan bahwa proses pelaksanaan mutasi tidak perlu konfirmasi terlebih dahulu ke guru yang bersangkutan yang akan dimutasikan. Kepala Sekolah Drs. H. Rusnadi, M.Pd. mengatakan bahwa proses pelaksanaan mutasi di SD Islam Al Azhar 1 Kebayoran Baru ada yang dengan pemberitahuan terlebih dahulu dan ada yang tanpa pemberitahuan terlebih dahulu (Rusafni, 2022).

## 2. Tujuan dan Fungsi Adanya Mutasi

Untuk mengatasi kejenuhan yang biasa dirasakan pegawai terhadap lingkungan kerjanya maka pegawai perlu mendapatkan suatu penyegaran yang biasanya bisa didapatkan dari lingkungan yang baru. Penyegaran itu sendiri mempunyai arah serta pilihan yang akan memberikan kepada setiap pegawai untuk mengembangkan karirnya sepanjang arah itu mencerminkan tujuan dan kemampuannya. Oleh sebab itu, salah satu cara yang bisa dilakukan untuk memberikan penyegaran pada guru guru bisa lebih meningkatkan kinerjanya yaitu melalui mutasi.

Sedangkan tujuan adanya mutasi, peneliti merangkum bahwa diantaranya mewancarai Didah Siti Khadijah, S.Pd. bahwa tujuan adanya mutasi tidak semata-mata bergantung dari perintah dari kepegawaian ataupun kepala sekolah, melainkan karena gurunya memiliki prestasi sehingga bisa menebarkan kebaikan dan prestasi di tempat lain dan meningkatkan disiplin yang sebelumnya berangkat kerja bisa beberapa menit saja tetapi dengan mendapat tantangan mutasi di tempat yang lebih jauh maka harus mempersiapkan lebih lama untuk kehadiran di sekolah (Khadijah et al., 2022). Lalu dikuatkan dengan pernyataan Rudi Hartono, M.Pd.I., Fajar Suharto, S.Pd. dan Kepala Kepegawaian YPI Al Azhar Drs. Ruli Rusafni, M.Pd. yang mengatakan bahwa salah satu tujuan mutasi adalah adanya penilaian tersendiri kepada guru sehingga perlu dimutasi. Selain mutasi dapat dijadikan suatu pembinaan, mutasi pun dapat menjadikan guru lebih baik dari sebelumnya serta dapat meningkatkan kinerja bagi guru yang bersangkutan (Rusafni, 2022).

Berbeda dengan penjelasan Eti Sukaeti, S.Pd., Nova Ronaldo, M.Pd. dan Taty Farhaty, S.Pd. bahwa tujuan utama diadakan mutasi adalah untuk penyegaran bagi guru tersebut agar tidak terlalu lama berada di zona nyaman sehingga menimbulkan stigma jago kandang (Khadijah et al., 2022). Drs. H. Rusnadi, M.Pd. mengemukakan tujuan diadakannya mutasi agar sekolah menjadi kondusif dan terjalannya silaturahmi antar guru, kepegawaian ataupun kepala sekolah. Penjelasan lainnya yaitu untuk menguji diri atau menguji kemampuan sehingga mendapat tantangan

baru bagi guru, kepegawaian, kepala sekolah yang dimutasikan tersebut (Rusnadi, 2022).

### 3. Pertimbangan dalam Mutasi Guru

Berdasarkan hasil wawancara kepada informan utama (guru) yang berjumlah 6 orang dan Kepala Kepegawaian YPI Al Azhar dan informan pendukung (kepala sekolah), pertimbangan dalam mutasi guru di SD Islam Al Azhar 1 Kebayoran Baru diantaranya adalah masa kerja dan penyesuaian guru tersebut yang menyebabkan dimutasi. Drs. H. Rusnadi, M.Pd. selaku kepala sekolah menjelaskan bahwa mutasi guru dilakukan dikarenakan permintaan oleh pihak kepegawaian. Kepala sekolah juga menyebutkan bahwa mutasi guru dilakukan dikarenakan untuk pemetaan kebutuhan di Direktorat Dikdasmen agar diperkuat di lingkungan tersebut. Dan Drs. H. Rusnadi, M.Pd. mengatakan bahwa mutasi adalah salah satu perintah agama yaitu hijrah yang terkadang masih ada sisi disukai atau tidaknya oleh guru tersebut (Rusnadi, 2022).

Hal ini dikuatkan dengan hasil wawancara dengan Rudi Hartono, M.Pd.I., Taty Farhaty, S.Pd. dan Fajar Suharto, S.Pd. yang menjelaskan bahwa mutasi guru dilakukan agar adanya penyesuaian dan menjadi tantangan bagi guru tersebut meskipun dengan sistem mendadak tanpa meminta persetujuan terlebih dahulu dengan berimbas ketidaknyamanan terhadap guru tersebut (Khadijah et al., 2022). Hal tersebut juga sejalan dengan yang dijelaskan Eti Sukaeti, S.Pd. bahwa pertimbangan mutasi dilakukan bisa dikarenakan permintaan sendiri atau memang dimutasikan tetapi tidak semua yang dimutasikan itu selalu bersifat negatif, bisa saja dimutasikannya guru tersebut dikarenakan sekolah yang menerima mutasi ingin ada warna yang berbeda di lingkungan kerja sekolah tersebut (Khadijah et al., 2022). Berbeda yang diutarakan Didah Siti Khadijah, S.Pd. dan Nova Ronaldo, M.Pd. yang mengemukakan bahwa mutasi guru dijalankan dikarenakan adanya permasalahan di tempat kerja tersebut agar ada efek jera dengan harapan adanya perubahan setelah dikenakan mutasi (Khadijah et al., 2022). Hal ini senada dengan Drs. Ruli Rusafni, M.Pd. selaku Kepala Kepegawaian YPI Al Azhar yang mengatakan bahwa pertimbangan diadakan mutasi yaitu membuat lembaran baru bagi guru tersebut yang dikenakan sanksi (Rusafni, 2022).

### 4. Indikator Mutasi dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Mutasi yang dilaksanakan dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi oleh karena itu perlu adanya evaluasi pada setiap pegawai secara berkesinambungan dan objektif. Dalam melaksanakan mutasi harus dipertimbangkan faktor-faktor yang dianggap objektif dan rasional.

Didah Siti Khadijah, S.Pd. mengemukakan bahwa peningkatan kinerja guru dengan adanya mutasi salah satu indikator adalah keefektifan waktu. Efisiensi juga menjadi indikator dalam mutasi agar adanya peningkatan kinerja guru. Dengan efektif dapat membuat guru yang bersangkutan dapat memaksimalkan waktu kehadiran di sekolah dan efisiensi dapat membuat hemat biaya yang dikeluarkan oleh guru yang dimutasi. Berbeda dengan pernyataan Rudi Hartono, M.Pd.I. bahwa guru yang baru bekerja apabila dimutasikan dapat di tempatkan ke lokasi yang jauh dari tempat tinggalnya agar bisa menilai seberapa loyal guru tersebut dengan sekolah maupun yayasan, sedangkan untuk guru sudah lama mengabdikan diri

mengajar sebaiknya ditempatkan dekat dengan domisili mereka (Khadijah et al., 2022).

Menurut Eti Sukaeti, S.Pd., seorang guru yang dimutasikan bisa dikarenakan dekat dengan domisi rumahnya tetapi jika dimutasikannya jauh dari domisili rumahnya itu dikarenakan trouble yang bersifat pembinaan dan punishment. Eti Sukaeti, S.Pd. juga mengatakan bahwa dengan dimutasikan secara tidak langsung guru tersebut akan merasa segar karena mendapatkan suasana baru (Khadijah et al., 2022).

Sedangkan menurut Taty Farhaty, S.Pd. dan Fajar Suharto, S.Pd. pihak kepegawaian meninjau kembali dalam menentukan lokasi mutasi, terlebih khusus untuk wanita yang memiliki tuntutan yang tinggi akan dipertimbangkan kembali sehingga keluarga dan karir berjalan seirama secara baik dan lancar (Khadijah et al., 2022). Nova Ronaldo, M.Pd. mengemukakan bahwa jika ada guru yang menolak atau keberatan dalam mutasi itu hanya kelompok kecil saja, perlu digerakkan kembali sosialisasi tentang manfaat mutasi karena pada dasarnya tujuan dari mutasi tersebut untuk lebih memperbaiki diri guru yang dimutasikan (Khadijah et al., 2022).

Tetapi Kepala Kepegawaian YPI Al Azhar Drs. Ruli Rusafni, M.Pd. mengatakan bahwa jika guru yang dimutasikan tidak lagi memiliki permasalahan dari kebiasaan-kebiasaan yang kurang baik seperti sering terlambat atau contoh-contoh lainnya maka ini bisa dijadikan suatu indikator. Indikator lainnya adalah jika ada sebuah pendekatan lawan jenis yang berlebihan maka salah satunya akan dimutasikan lebih jauh agar kedua guru tersebut bisa kembali fokus dalam bekerja (Rusafni, 2022). Senada dengan penjelasan sebelumnya, Drs. H. Rusnadi, M.Pd. menyatakan bahwa indikator mutasi terhadap peningkatan kinerja guru adalah kembali ke pribadi masing-masing, dan kualitas guru tersebut juga menentukan peningkatan kinerja guru melalui mutasi (Rusnadi, 2022).

#### 5. Keberatan dalam Proses Mutasi dan Sikap Kepegawaian

Keberatan dalam proses mutasi dapat dilakukan dengan pengajuan secara tertulis dengan memuat alasan keberatan disertai data pendukung.

Didah Siti Khadijah, S.Pd., Eti Sukaeti, S.Pd., Taty Farhaty, S.Pd., Nova Ronaldo, M.Pd., Fajar Suharto, S.Pd. dan Rudi Hartono, M.Pd.I. menjelaskan bahwa hal keberatan dalam proses mutasi sering terjadi, bahkan banyak guru yang bernegosiasi dengan kepegawaian agar tidak dimutasikan dengan cara bersikap ramah dan memberikan alasan kuat agar tidak dimutasikan (Khadijah et al., 2022). Kepala Kepegawaian YPI Al Azhar Drs. Ruli Rusafni, M.Pd. selalu memberikan saran untuk guru yang terkena mutasi sebaiknya agar dijalani terlebih dahulu karena tujuan mutasi itu sebenarnya baik untuk semua guru (Rusafni, 2022).

Kepala Sekolah Drs. H. Rusnadi, M.Pd. menyatakan bahwa keberatan dalam mutasi pasti ada oleh guru yang disampaikan kepada kepegawaian ataupun kepala sekolah. Tetapi baginya itu sudah merupakan keniscayaan dalam bekerja di lingkungan Al Azhar sehingga dijalani saja aturan yang berlaku tersebut (Rusnadi, 2022).

## Pembahasan

Berdasarkan analisis data yang terkumpul dari hasil observasi, wawancara dan dokumentasi, maka diperoleh pembahasan sebagai berikut ini:

### **Analisis dan Deskripsi Peningkatan Kinerja Guru Melalui Mutasi di SD Islam Al Azhar 1 Kebayoran Baru**

#### **1. Langkah-langkah Peningkatan Kinerja guru**

Kinerja guru yang baik akan memberikan kontribusi yang optimal terhadap pencapaian tujuan pendidikan nasional, untuk itu selaku pengajar guru dituntut melaksanakan tugasnya dengan bertanggung jawab terhadap proses pembelajaran.

Berkaitan dengan hal ini Mangkunegara mengemukakan bahwa Kinerja guru adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang hendak dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya selaku pengajar, dengan kata lain guru haruslah semaksimal mungkin mengerjakan tugasnya tanpa mengenal kata menyerah dalam melaksanakan tugasnya. Kinerja juga diartikan sebagai prestasi yang nampak sebagai keberhasilan kerja dari seseorang, namun prestasi yang dimaksud bukanlah prestasi yang berkaitan dengan banyaknya kejuaraan yang diperoleh guru tersebut melainkan keberhasilan yang salah satunya tampak dari suatu proses belajar mengajar. Keberhasilan kinerja guru juga ditentukan dengan pekerjaan serta kemampuan seseorang dalam bidang tersebut. Keberhasilan kerja juga berkaitan dengan kepuasan kerja seseorang (Mangkunegara, 2007).

Kinerja guru yang baik merupakan implementasi dari rencana yang telah ditetapkan, implementasi kinerja yang dilakukan oleh guru yang memiliki kecakapan, pengalaman, kesungguhan, kompetensi, motivasi, tanggung jawab dan ketertarikan dalam mencapai tujuan.

Kinerja guru berkaitan dengan tugas perencanaan, pengelolaan pembelajaran dan penilaian hasil belajar siswa. Sebagai perencana maka guru harus mampu mendesain pembelajaran yang sesuai dengan kondisi di lapangan. Sebagai pengelola maka guru harus mampu menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif sehingga siswa dapat belajar dengan baik, dan sebagai evaluator maka guru harus mampu melaksanakan penilaian proses dan hasil belajar siswa.

Oleh karena itu, untuk mencapai suatu kinerja yang optimal guru haruslah berusaha mengembangkan serta menciptakan situasi yang ada di lingkungan sekolah sesuai dengan aturan yang berlaku. Guru benar-benar dituntut untuk memiliki kinerja yang tinggi, karena dengan memiliki kinerja yang tinggi maka tingkat sumber daya manusia di Indonesia akan semakin baik apalagi di kalangan generasi muda sehingga terciptanya generasi yang cerdas, dan mampu menjawab tantangan yang datang kelak (Sarnoto & Fadjar, 2022).

Dalam hal ini, SD Islam Al Azhar 1 Kebayoran Baru menggunakan mutasi untuk setiap gurunya yang memenuhi syarat mutasi sesuai aturan yang berlaku di lingkungan Yayasan Pesantren Islam Al Azhar. Mutasi sangat efektif dalam meningkatkan kinerja guru.

#### **2. Proses Pelaksanaan Mutasi**

Adapun cara mutasi Guru dan Tenaga Kependidikan di Dapodik diantaranya adalah:

- a. Prosedur Tarik GTK hanya dilakukan oleh operator sekolah.
- b. GTK yang mutasi/pindah dari sekolah lain.

- c. GTK menginduk di sekolah lain, dan menambah jam di sekolah tujuan (non-induk).
- d. Prosedur Tarik GTK dilakukan oleh sekolah tujuan, dan menarik data dari sekolah asal.
- e. Operator sekolah melakukan tarik GTK di laman Manajemen Sekolah: <http://dapo.kemdikbud.go.id> menggunakan SSO (Single Sign On) Dapodik.
- f. Pada menu Aplikasi Pilih GTK, cari berdasarkan NIK, NUGTK dan NIP setelah ditemukan pilih Tambahkan.
- g. Setelah operator sekolah melakukan prosedur tarik GTK diatas, Dinas Kabupaten melakukan proses konfirmasi (approval) dengan login Manajemen Dinas di laman : <http://dapo.kemdikbud.go.id> menggunakan SSO (Single Sign On) Dapodik.
- h. Pada menu manajemen, GTK, Pilih Penugasan, cari GTK yang akan di konfirmasi, Klik Konfirmasi, proses konfirmasi telah selesai dilakukan.
- i. Untuk bisa menampilkan hasil tarik GTK di Aplikasi Dapodik di sekolah, operator sekolah bisa melakukan Tarik Data atau melakukan proses Sinkronisasi.

Lalu ada SOP Persetujuan Pindah Tugas/Mutasi GTK yaitu:

- a. Persetujuan pindah dari instansi asal.
  - b. Persetujuan dari instansi yang dituju (jika sudah ada).
  - c. Fotokopi KTP.
  - d. Fotokopi SK CPNS (dilegalisir).
  - e. Fotokopi SK PNS (dilegalisir).
  - f. Fotokopi SK Kenaikan Pangkat Terakhir (dilegalisir).
  - g. Fotokopi Ijazah dan transkrip nilai yang diakui (dilegalisir).
- Dalam hal ini, berbeda dengan penjelasan di atas, guru di SD Islam Al Azhar 1 Kebayoran Baru yang akan dimutasikan ada yang secara tiba-tiba (mendadak) bahkan tanpa pengajuan dan pemberitahuan terlebih dahulu dan adapula yang dipanggil terlebih dahulu baru dimutasikan.

### 3. Tujuan Adanya Mutasi

Tujuan pelaksanaan mutasi menurut Alex S. Nitisemito adalah:

- a. Untuk mengusahakan pelaksanaan prinsip orang tepat pada tempat yang tepat.  
Sebenarnya dalam melaksanakan seleksi pada calon-calon pekerja sudah diusahakan melaksanakan prinsip ini, namun dalam praktiknya sulit sekali bagi kita untuk melaksanakan hal ini. Untuk itulah maka pimpinan perlu melakukan evaluasi atau penilaian terus-menerus secara objektif terhadap para pegawai untuk landasan dalam melaksanakan mutasi. Dengan demikian dapat diperbaiki kekurangan dan kesalahan dalam melaksanakan penempatan para pegawai pada pertama kali.
- b. Untuk meningkatkan semangat dan kegairahan kerja.  
Suatu pekerjaan yang bersifat rutin, mungkin dapat menimbulkan rasa bosan, sehingga dalam keadaan tersebut kemungkinan semangat dan kegairahan kerjanya menurun. Salah satu cara untuk menghindari hal tersebut adalah dengan jalan mutasi.
- c. Untuk dapat saling menggantikan.

Para pegawai yang sering dipindahkan dari suatu jabatan ke jabatan lain akan memiliki pengalaman dan pengetahuan tentang pekerjaan yang pernah dihadapinya. Apabila suatu waktu ada pegawai yang cuti, sakit, atau sebab lain, sehingga tidak dapat bekerja dalam waktu yang lama, maka pekerjaan tersebut tetap dapat berjalan dengan diisi atau digantikan oleh pegawai lain yang memiliki pengetahuan dan pengalaman tentang pekerjaan tersebut. Disinilah peranan mutasi kerja untuk dapat saling menggantikan.

d. Dalam rangka promosi.

Promosi adalah pemindahan pegawai dari suatu jabatan yang lain yang mempunyai tugas dan tanggung jawab yang lebih besar, pada umumnya diikuti dengan kenaikan gaji atau upah dan fasilitas lainnya. Karyawan atau pegawai yang akan dipromosikan memerlukan tambahan pengalaman dan pengetahuan dalam bidang-bidang yang menjadi tanggung jawabnya. Untuk menambah pengalaman dan pengetahuan tersebut maka salah satu caranya adalah dengan memutasikan pegawai pada beberapa tempat atau pekerjaan yang akan menjadi tanggung jawabnya.

e. Untuk menghindari kerjasama dalam arti negatif.

Pegawai yang telah lama berada dalam suatu bagian akan terjalin kerjasama yang baik, tetapi ada kemungkinan juga kerjasama tersebut yang dapat membawa kerugian bagi organisasi yaitu berupa penyelewengan yang dilakukan secara rapi, dimana mereka saling menyampaikan rahasia karena mereka mendapat keuntungan dari penyelewengan tersebut. Maka dengan adanya mutasi kerja, hal-hal tersebut dapat dihindarkan.

f. Untuk memenuhi peraturan kebijaksanaan yang telah ditetapkan organisasi.

Dalam hal ini mutasi semata-mata untuk memenuhi peraturan yang ada, misalnya setelah pegawai berada selama lima tahun pada suatu jabatan tertentu maka pegawai tersebut akan dimutasikan ke suatu jabatan lain (Nitisemito, 2002).

Pelaksanaan mutasi pegawai mempunyai banyak manfaat dan tujuan yang sangat berpengaruh kepada kemampuan dan kemauan kerja pegawai yang mengakibatkan suatu keuntungan bagi perusahaan itu sendiri.

Mutasi pegawai ini merupakan salah satu metode dalam program pengembangan manajemen yang berfungsi untuk meningkatkan efektivitas manajer secara keseluruhan dalam pekerjaan dan jabatannya dengan memperluas pengalaman dan membiasakan dengan berbagai aspek dari operasi perusahaan.

Sedangkan tujuan pelaksanaan mutasi menurut Malayu S.P Hasibuan antara lain, adalah:

- a. Untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai.
- b. Untuk menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan komposisi pekerjaan atau jabatan.
- c. Untuk memperluas atau menambah pengetahuan pegawai.
- d. Untuk menghilangkan rasa bosan atau jemu terhadap pekerjaannya.
- e. Untuk memberikan perangsang agar karyawan mau berupaya meningkatkan karier yang lebih tinggi.

- f. Untuk pelaksanaan hukuman/sanksi atas pelanggaran-pelanggaran yang dilakukannya.
- g. Untuk memberikan pengakuan dan imbalan terhadap prestasinya.
- h. Untuk alat pendorong agar spirit kerja meningkat melalui persaingan terbuka.
- i. Untuk tindakan pengamanan yang baik.
- j. Untuk menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik karyawan.
- k. Untuk mengatasi perselisihan antara sesama karyawan (Hasibuan, 2008).

Dalam hal ini, tujuan pelaksanaan mutasi telah sesuai dengan penjelasan di atas, sebagian banyak guru di SD Islam Al Azhar 1 Kebayoran Baru yang mengatakan bahwa tujuan dari pelaksanaan mutasi adalah selain dari prestasi adalah untuk penyegaran agar para guru dan kepala sekolah tidak selalu berada di zona zaman agar tidak ada stigma jago kandang.

#### 4. Pertimbangan dalam Mutasi Guru

Mutasi yang dilaksanakan dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi oleh karena itu perlu ada evaluasi pada setiap pekerja secara berkesinambungan secara objektif. Dalam melaksanakan mutasi harus dipertimbangkan faktor-faktor yang dianggap objektif dan rasional, yaitu:

- a. Mutasi disebabkan kebijakan dan peraturan manajer.
- b. Mutasi atas dasar prinsip the right man on the right place (orang yang tepat di tempat yang tepat pula).
- c. Mutasi sebagai dasar untuk meningkatkan modal kerja.
- d. Mutasi sebagai media kompetisi yang maksimal.
- e. Mutasi sebagai langkah untuk promosi.
- f. Mutasi untuk mengurangi labour turn over (perputaran tenaga kerja).
- g. Mutasi harus terkoordinasi (Sastrohadiwiryo, 2003).

Ada 3 (tiga) sistem yang menjadi dasar pelaksanaan mutasi pegawai menurut H. Malayu S.P. Hasibuan yaitu:

- a. Seniority System adalah mutasi yang didasarkan atau dilandasi pada masa kerja, usia, dan pengalaman kerja dari pegawai yang bersangkutan. Sistem mutasi ini tidak objektif karena kecakapan orang yang dimutasikan berdasarkan senioritas belum tentu mampu menduduki jabatan yang baru.
- b. Spoil System adalah mutasi yang didasarkan atas landasan kekeluargaan. Sistem mutasi ini kurang baik karena didasarkan atas pertimbangan suka atau tidak suka.
- c. Merit System adalah mutasi pegawai yang didasarkan atas landasan yang bersifat ilmiah, objektif, dan hasil prestasi kerja. Merit system ini merupakan dasar mutasi yang baik karena:
  - 1) Output dan produktivitas kerja meningkat.
  - 2) Semangat kerja meningkat.
  - 3) Jumlah kesalahan yang diperbuat menurun.
  - 4) Absensi karyawan semakin baik.
  - 5) Disiplin karyawan semakin baik.
  - 6) Jumlah kecelakaan akan menurun (Hasibuan, 2008).

Dalam hal ini, pertimbangan mutasi di SD Islam Al Azhar 1 Kebayoran Baru sudah sesuai dengan dasar pelaksanaan mutasi seperti penjelasan di atas, mutasi

dilakukan karena permintaan si guru yang bersangkutan, masa kerja atau pengalaman kerja juga menjadi pertimbangan mutasi di SD Islam Al Azhar 1 Kebayoran Baru. Pertimbangan lain dalam hal mutasi di SD Islam Al Azhar 1 Kebayoran Baru adalah adanya permasalahan pada guru yang bersangkutan yang menjadikan mutasi tersebut sebagai hukuman agar menjadi kesadaran bagi guru yang bersangkutan.

#### 5. Keberatan dalam Proses Mutasi dan Sikap Kepegawaian

Kebijakan mutasi di tempat kerja yang baru tidak sesuai/tidak memenuhi harapannya, sehingga dalam konteks penelitian ini dikonsepsikan sebagai berikut: (a) Penolakan mutasi atas dasar pertimbangan waktu yang diperlukan untuk menyesuaikan diri, upaya ekstra untuk belajar kembali, kemungkinan timbulnya situasi yang kurang diinginkan, seperti penurunan tingkat keterampilan, serta kerugian ekonomi yang ditimbulkan oleh perubahan dari yang direncanakan semula atas usulan pindah tugasnya, (b) Penolakan berdasarkan faktor psikologis, dan ini merupakan penolakan yang dilakukan berdasarkan emosi, sentimen, dan sikap. Seperti kekhawatiran akan sesuatu yang tidak diketahui sebelumnya, rendahnya toleransi terhadap perubahan, tidak menyukai pimpinan atau agen perubahan yang lain, rendahnya kepercayaan terhadap pihak lain, kebutuhan akan rasa aman; dan (3) Penolakan terjadi karena beberapa alasan antara lain: konspirasi yang bersifat politis, bertentangan dengan nilai kelompok, kepentingan pribadi, dan keinginan mempertahankan hubungan (relationship) yang terjalin sekarang.

Dalam hal ini, bagi guru di SD Islam Al Azhar 1 Kebayoran Baru, keberatan dalam proses mutasi sering terjadi, bahkan banyak guru yang bernegosiasi dengan kepegawaian agar tidak dimutasikan dengan cara bersikap ramah dan memberikan alasan kuat agar tidak dimutasikan

#### Kesimpulan

Pelaksanaan mutasi guru di SD Islam Al Azhar 1 Kebayoran Baru dapat dikatakan menjadi salah satu langkah yang efektif karena dari segi kualitas, pelaksanaan mutasi jabatan tersebut telah meningkatkan kualitas kinerja pegawai dan tercapainya semua tujuan yang telah ditetapkan.

Pelaksanaan mutasi guru di SD Islam Al Azhar 1 Kebayoran Baru sudah berhasil karena dalam penyelenggaraannya mereka memperoleh tujuan dan fungsi, seperti: penyegaran dari kejenuhan dalam bekerja, menebarkan kebaikan dan prestasi di tempat lain, meningkatkan disiplin, menghilangkan stigma jago kandang, terjalinnya silaturahmi antar guru, efektifitas dalam mengoptimalkan waktu dan efisiensi biaya, sarana penilaian akan loyalitas guru terhadap sekolah maupun yayasan, dan menjadi sarana untuk pembinaan bagi guru yang memiliki permasalahan sehingga guru tersebut kembali fokus dalam bekerja. Semua itu sesuai dengan yang telah direncanakan serta berorientasi pada aturan yang berlaku.

#### Daftar Pustaka

Hasibuan, M. S. P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Jasmani, A., & Mustofa, S. (2013). *Terobosan Baru dalam Kinerja Peningkatan Kerja Pengawas Sekolah dan Guru*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Khadijah, D. S., Sukaeti, E., Farhaty, T., Ronaldo, N., Suharto, F., & Hartono, R. (2022). *Wawancara dengan Guru SD Islam Al Azhar I Didah Siti Khadijah, S.Pd., Eti Sukaeti, S.Pd., Taty Farhaty, S.Pd., Nova Ronaldo, M.Pd., Fajar Suharto, S.Pd. dan Rudi Hartono, M.Pd.I. pada tanggal 12-14 April 2022*.
- Mangkunegara, A. (2007). *Manajemen Sumber Daya manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nitisemito, A. S. (2002). *Manajemen Personalia (Sumber Daya Manusia)*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Rusafni, R. (2022). *Wawancara dengan Kepala Kepegawaian YPI Al Azhar pada tanggal 19 April 2022*.
- Rusnadi. (2022). *Wawancara dengan Kepala Sekolah pada tanggal 20 April 2022*.
- Sarnoto, A. Z. (2012a). *Konsepsi Pendidik Yang Ideal Perspektif Al-Qur'an. Profesi: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Keguruan, 1(2), 1-7.*  
<https://jurnal.pmpp.or.id/index.php/profesi/article/view/112>
- Sarnoto, A. Z. (2012b). *Urgensi Supervisi Pengajaran Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru. Statement / Jurnal Media Informasi Sosial Dan Pendidikan, 2(2), 55-66.*  
<https://jurnal.pmpp.or.id/index.php/statement/article/view/22>
- Sarnoto, A. Z. (2017). *Sumber Daya Manusia Dalam Pendidikan Islam. Madani Institute: Jurnal Politik, Hukum, Pendidikan, Sosial Dan Budaya, 6(2), 1-10.*  
<https://jurnalmadani.or.id/index.php/madaniinstitute/article/view/45>
- Sarnoto, A. Z. (2021). *Kepemimpinan dan perilaku organisasi perspektif Al-Qur'an*. Bekasi: Faza Amanah.
- sarnoto, A. Z., & Andri. (2019). *PENGARUH PROFESIONALISME DAN KINERJA TENAGA PENDIDIK TERHADAP HASIL BELAJAR AL-QUR'AN HADITS PESERTA DIDIK DI MTs NEGERI 1 SUBANG.*  
<https://jurnal.pmpp.or.id/index.php/statement/issue/archive>
- Sarnoto, A. Z., & Fadjar, D. N. M. (2022). *Pembinaan Guru Profesional Berbasis Al-Qur'an. Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam, 11(1), 675-682.*  
<https://doi.org/10.30868/ei.v11i01.1404>
- Sarnoto, A. Z., & Sholihin. (2017). *Perilaku Kepemimpinan Berbasis Spiritual Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam. Statement / Jurnal Media Informasi Sosial Dan Pendidikan, 7(2), 1-10.*  
<https://jurnal.pmpp.or.id/index.php/statement/issue/archive>
- Sastrohadiwiryo, B. S. (2003). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

# Peningkatan Kinerja Guru melalui Mutasi di SD Islam Al Azhar 1 Kebayoran Baru

## ORIGINALITY REPORT

13%

SIMILARITY INDEX

14%

INTERNET SOURCES

6%

PUBLICATIONS

9%

STUDENT PAPERS

## PRIMARY SOURCES

1	<a href="http://juliusruntu.blogspot.com">juliusruntu.blogspot.com</a>	1 %
	Internet Source	
2	<a href="http://repository.syekhnurjati.ac.id">repository.syekhnurjati.ac.id</a>	1 %
	Internet Source	
3	<a href="http://www.jurnal.umsb.ac.id">www.jurnal.umsb.ac.id</a>	1 %
	Internet Source	
4	<a href="http://repository.stienobel-indonesia.ac.id">repository.stienobel-indonesia.ac.id</a>	1 %
	Internet Source	
5	<a href="http://listianahome.blogspot.com">listianahome.blogspot.com</a>	1 %
	Internet Source	
6	<a href="http://i-rpp.com">i-rpp.com</a>	1 %
	Internet Source	
7	<a href="http://jurnalekonomipend.blogspot.com">jurnalekonomipend.blogspot.com</a>	1 %
	Internet Source	
8	<a href="http://www.bsn.go.id">www.bsn.go.id</a>	1 %
	Internet Source	
9	<a href="http://jurnal.stitradenwijaya.ac.id">jurnal.stitradenwijaya.ac.id</a>	1 %
	Internet Source	

10

[jurnalpuslitjakdikbud.kemdikbud.go.id](http://jurnalpuslitjakdikbud.kemdikbud.go.id)

Internet Source

1 %

---

11

[jannahmiftahul99.blogspot.com](http://jannahmiftahul99.blogspot.com)

Internet Source

1 %

---

12

[yandragautama.wordpress.com](http://yandragautama.wordpress.com)

Internet Source

1 %

---

Exclude quotes  On

Exclude matches  < 50 words

Exclude bibliography  On