



KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI 5 TANJUNG BALAI

Rahmat Hidayat¹, Junaidi Arsyad², Syamsu Nahar³

¹MTs S YMPI ST. Raso Tanjungbalai, Indonesia

^{2,3}Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan, Indonesia

rahmadhidayat2584@gmail.com

DOI: <http://dx.doi.org/10.30829/tar.v30i2.3577>

ABSTRACT

Keywords

Competence,
Managerial, Teacher
Performance

The aim of this research is to analyze how the implementation, planning and supervision of school principals improve teacher performance at Tanjungbalai 5 State Junior High School (SMP). The method used is a qualitative method, with data collection techniques through interviews, observation and document study. The findings show that the principal's planning for improving teacher performance in schools has been made in long-term, medium and short-term planning and involves all stakeholders in preparing school work plans. The implementation of the principal's planning to improve teacher performance is running as it should, this can be seen from the leadership and motivation provided by the principal. The facilities and infrastructure are adequate, while the supervision of the school principal in improving teacher performance is ongoing and optimal. Severe sanctions are not applied due to humanitarian considerations and the welfare of teachers. The supervision carried out by the principal is routine supervision of all activities at Tanjungbalai 5 State Junior High School.

Kata Kunci

Kompetensi,
Manajerial, Kinerja
Guru

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini untuk menganalisa bagaimana pelaksanaan, perencanaan dan pengawasan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 5 Tanjungbalai. Metode yang digunakan adalah metode kualitatif, dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan studi dokumen. Hasil temuan menunjukkan bahwa Perencanaan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah sudah dibuat dalam perencanaan jangka panjang, menengah, jangka pendek dan melibatkan semua stakeholders menyusun rencana kerja sekolah. Pelaksanaan perencanaan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru berjalan sebagaimana mestinya, hal ini bisa dilihat dari kepemimpinan dan motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah. Sarana dan prasarana yang cukup memadai, sedangkan Pengawasan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sudah berjalan dan maksimal. Pemberian sanksi yang berat tidak diterapkan karena pertimbangan kemanusiaan dan kesejahteraan yang diterima guru. Pengawasan yang dilakukan kepala sekolah adalah pengawasan rutin terhadap semua kegiatan di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 5 Tanjungbalai.

Pendahuluan

Kepala sekolah sebagai administrator memegang kunci bagi perbaikan dan kemajuan sekolah. Ia harus mampu memimpin dan menjalankan peranannya agar segala kegiatan terkendali dan terarah dalam usaha inovasi dan mencoba ide-ide baru dan praktek-praktek baru dalam bentuk manajemen kelas yang lebih efektif dan efisien. Kepala sekolah sebagai administrator pendidikan bertanggung jawab penuh dalam pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolahnya.

Oleh karena itu untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, kepala sekolah hendaknya memahami, menguasai dan mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang sesuai dengan fungsinya sebagai administrator pendidikan. Lebih jauh lagi dari manajemen kepemimpinan kepala sekolah diharapkan dapat meningkatkan kinerja para guru, siswa dan komponen pendidikan lainnya.

Paradigma pendidikan yang memberikan kewenangan luas kepada sekolah dalam mengembangkan berbagai potensinya memerlukan peningkatan kemampuan kepala sekolah dalam berbagai aspek manajerialnya, agar dapat mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi yang diemban sekolahnya. Berdasarkan hal tersebut, maka sekolah adalah lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena sekolah sebagai organisasi di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling berkaitan dan menentukan. Sedangkan sifat unik, menunjukkan bahwa sekolah sebagai organisasi memiliki ciri-ciri tertentu yang tidak dimiliki oleh organisasi-organisasi lain (Wahjosumidjo, 2008: 81).

Ciri-ciri yang menempatkan sekolah memiliki karakter tersendiri yaitu terjadinya proses belajar mengajar dan tempat terselenggaranya pembudayaan kehidupan umat manusia yang bermoral dan berlandaskan agama. Karena sifatnya yang kompleks dan unik tersebut, sekolah sebagai organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi dan keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah. Kepala sekolah yang berhasil adalah mereka yang memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seseorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah.

Banyak upaya yang dilakukan pemerintah untuk meningkatkan kualitas pendidikan belum menunjukkan hasil yang menggembirakan, bahkan masih banyak kegagalan dalam implementasinya di lapangan. Kegagalan demi kegagalan antara lain disebabkan oleh masalah manajemen yang kurang tepat, penempatan tenaga pendidikan tidak sesuai dengan bidang dan keahlian, penanganan masalah bukan oleh ahlinya, sehingga tujuan pendidikan nasional untuk mencerdaskan kehidupan bangsa melalui peningkatan kinerja guru pada setiap jenis dan jenjang pendidikan yang belum dapat diwujudkan.

Untuk dapat mewujudkan pendidikan nasional, kepala sekolah adalah sosok yang paling diharapkan untuk mewakili pemerintah dalam menerapkan dan meningkatkan kualitas pendidikan serta kemajuan sekolah yang dipimpinnya.

Dalam surah ini, terdapat lima konsep besar yang harus ada untuk mewujudkan organisasi yang kokoh. Yaitu, kesesuaian konsep dan pelaksanaan dalam organisasi, solidaritas tim, ketepatan mengukur dan mengetahui kekuatan dan tantangan, konsep kesungguhan dalam bekerja dan berjuang, serta memiliki kader yang militan (kader yang solid).

Dengan kemampuan manajerial, baik kemampuan teknik, kemampuan hubungan kemanusiaan, kemampuan konseptual yang memadai diharapkan kepala sekolah mampu menggerakkan seluruh potensi sekolah termasuk dapat memacu peningkatan kualitas kinerja para guru di sekolah tersebut.

Dengan kinerja guru yang berkualitas maka proses pembelajaran akan berlangsung dengan optimal. "Ada dua aspek penting yang perlu mendapatkan perhatian untuk

meningkatkan kualitas pendidikan dan sekolah yaitu kompetensi manajerial kepala sekolah dan kinerja para gurunya” (Asrul, 2013: 72).

Kemampuan kepala sekolah dalam membuat perencanaan, mengorganisir, memimpin, memotivasi, mengendalikan dan mengevaluasi seluruh sumber daya yang ada di sekolah merupakan hal penting dan strategis dalam upaya pencapaian kemajuan suatu sekolah. Sekolah sebagai suatu sistem sosial, mempunyai dimensi yang sangat kompleks sehingga tidak dapat terlepas dari berbagai permasalahan yang menuntut adanya pemecahan yang komprehensif dan dapat diterima oleh semua pihak. Oleh karena itu diperlukan seorang pemimpin (Kepala Sekolah) yang memiliki kemampuan manajerial yang memadai sehingga diharapkan dapat terwujud kondisi sekolah yang dinamis dan kondusif dalam rangka meningkatkan kualitas sekolah yang bersangkutan.

Dalam fungsinya sebagai penggerak para guru, kepala sekolah harus mampu menggerakkan guru agar kinerjanya menjadi meningkat dengan baik sesuai target yang akan di capai, karena guru merupakan ujung tombak untuk mewujudkan manusia yang berkualitas. Guru akan bekerja secara maksimum apabila didukung faktor di antaranya adalah kompetensi manajerial kepala sekolah.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Jenis metode kualitatif yang digunakan adalah *interactive naturalistik*, yaitu penelitian terhadap hubungan timbal balik secara alami. Dalam melakukan penelitian kualitatif interaktif, peneliti mengidentifikasi, merumuskan, mengumpulkan data, mengolah data, menganalisis data dan kemudian menyimpulkan data yang tersedia untuk memberikan pemahaman (*understanding*) tentang konsep yang diteliti.

Menurut Bogdan dan Taylor sebagaimana dikutip Moleong metode kualitatif adalah sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Pendekatan kualitatif ini menurut peneliti sangat relevan, karena bertujuan untuk mengetahui bagaimana Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja guru di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 5 Kota Tanjungbalai.

Hasil dan Pembahasan

Temuan pertama penelitian ini terkait Perencanaan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 5 Kota Tanjungbalai bermula dengan membuat perencanaan program pembinaan guru melalui pelatihan pembuatan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran), seminar (workshop keguruan), dan diskusi ilmiah serta melakukan penyesuaian rencana internal dengan ide dan saran dari masyarakat.

Pembinaan dilakukan kepala sekolah dimaksudkan untuk memperbaiki kinerja guru kearah yang lebih baik lagi agar terjadi suatu peningkatan dalam bekerja. Pembinaan juga diharapkan dapat membantu guru dalam memecahkan masalah dan kesulitan yang mungkin akan di hadapi didalam menggunakan cara-cara baru untuk melaksanakan tugasnya agar berjalan dengan efektif dan efisien untuk mendapatkan hasil yang optimal. Pembinaan adalah usaha peningkatan kualitas bagi tenaga pendidikan.

Pembinaan atau pengembangan adalah upaya sekolah untuk peningkatan dan perbaikan yang diberikan kepada guru guna memperbaiki, menjaga dan meningkatkan kinerja (Mulyasa, 2011: 65). Kegiatan pembinaan sumber daya tenaga kependidikan berkaitan pula dengan kegiatan pelatihan dan pengembangan. Latihan dan pengembangan merupakan kenyataan yang harus dilakukan, karena merupakan kebutuhan dalam suatu organisasi/lembaga.

Dengan memberikan bimbingan kepadatenaga pendidikan maupun karyawan dalam memahami setiap kegiatan kerja yang dilaksanakan. Hal ini bertujuan untuk membuat tenaga

pendidikan maupun karyawan menjadi lebih menaruh minat dan terlatih terhadap bidang kerjanya.

Ada beberapa prinsip yang perlu diperhatikan dalam penyelenggaraan pembinaan guru, yaitu:

- a. Dilakukan untuk semua jenis tenaga kependidikan (baik untuk tenaga struktural, fungsional, maupun teknis)
- b. Berorientasi pada perubahan tingkah laku dalam rangka peningkatan kemampuan profesional dan untuk teknis pelaksanaan tugas hariannya sesuai dengan posisi masing-masing.
- c. Dilaksanakan untuk mendorong meningkatnya kontribusi setiap individu terhadap organisasi pendidikan.
- d. Dirintis dan diarahkan untuk mendidik dan melatih seseorang sebelum maupun sesudah menduduki jabatan/posisi.
- e. Dirancang untuk memenuhi tuntutan pertumbuhan dalam jabatan, pengembangan profesi, pemecahan masalah, kegiatan-kegiatan remedial, pemeliharaan motivasi kerja, dan ketahanan organisasi.
- f. Pengembangan yang menyangkut jenjang karier sebaiknya disesuaikan dengan kategorisasi masing-masing jenis tenaga kependidikan itu sendiri.

Pembinaan guru dilakukan berdasarkan kebutuhan institusi, kelompok guru, maupun individu guru sendiri. Sehingga dalam pelaksanaan pembinaan kepala sekolah tidak hanya harus bertindak sendiri, tetapi juga harus dapat melibatkan seluruh aspek yang ada di sekolah untuk bersama-sama dalam pelaksanaan pembinaan itu sendiri.

Secara umum tujuan pembinaan terhadap guru dan tenaga kependidikan itu adalah dimaksudkan untuk merangsang, memelihara, dan meningkatkan kompetensi guru dalam memecahkan masalah-masalah pendidikan dan pembelajaran yang berdampak pada peningkatan mutu hasil belajar siswa.

Pembinaan guru merupakan sebuah kewajiban yang harus dilaksanakan oleh pihak sekolah khususnya kepala sekolah, guna meningkatkan kemampuan guru dalam menghadapi perubahan ilmu pengetahuan yang semakin pesat.

Sedangkan pelaksanaan program pembinaan kinerja guru diharapkan dapat memperoleh hal-hal sebagai berikut:

- a. Proses kinerja akan lebih baik.
- b. Mengurangi jam kinerja secara lebih baik.
- c. Memastikan bahwa guru benar-benar terlatih dan dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik.
- d. Memastikan adanya penangan dan pengaturan kinerja secara lebih matang.
- e. Memastikan pekerjaan yang diharapkan masyarakat hasilnya lebih memuaskan.
- f. Memastikan hasil kerja dengan baik.

Tujuan pembinaan tidak akan tercapai, apa bila program pembinaan yang dilaksanakan tidak dilaksanakan secara berkesinambungan. Hal ini karena dalam pelaksanaan pembinaan diperlukan waktu dan usaha yang sangat panjang, dan tidak mudah. Oleh karena itu dalam pelaksanaan pembinaan kepala sekolah harus mampu menerapkannya dengan baik. Sedangkan bagi guru, tidak boleh hanya mengandalkan sebuah program pembinaan yang diadakan sekolah guna meningkatkan kemampuannya. Tapi yang terpenting adalah bagaimana guru itu berusaha sendiri dalam meningkatkan kemampuan dan kerjanya.

Usaha dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah tidak bisa dilaksanakan dengan sembarangan, dibutuhkan sebuah strategi yang matang dan berkelanjutan guna mencapainya. Strategi merupakan rencana jangka panjang yang dikembangkan secara detail dalam bentuk taktik yang bersifat operasional disertai target dan langkah-langkah secara terukur. Dari sini

dapat dilihat bahwa strategi merupakan sebuah usaha untuk mencapaitujuan dengan sebuah program jangka panjang yang telah disusun dengan baik. Dalam mencapai sebuah tujuan khususnya dalam usaha peningkatan kinerja guru disekolah, bukan lah hal yang bersifat pendek, artinya dibutuhkan usaha yang cukuppanjang dan berliku untuk mencapainya.

Di sinilah peran kepala sekolah dibutuhkan, sebagai pemimpin di sekolah, kepala sekolah diharapkan dapat membuat sebuah program pembinaan yang baik dan sesuai dengan perkembangan dan tantangan yang akan dihadapi.

Konsep Castetter dalam pengembangan Sumber Daya Manusia (PSDM) dapat dijadikan bahan perbandingan, dalam pengembangan tenaga pendidikan harus dapat diidentifikasi ke dalam strategi umum dan strategi khusus. Dalam strategi umum, pengembangan tenaga kependidikan harus dilakukan berdasarkan rencana kebutuhan yang jelas, dalam dunia pendidikan perlu senantiasa dikembangkan sikap dan kemampuan professional. Selanjutnya adalah perlu ditingkatkannya kerja sama antara dunia pendidikan dengan perusahaan, terutamadalam memanfaatkan untuk laboratorium praktik dan objek studi. Strategi khusus adalah strategi yang langsung berkaitan dengan pengembangan dan peningkatan pengelolaan tenaga kependidikan, yang berkaitan dengan kesejahteraan, pendidikan prajabatan calon tenaga pendidikan, rekrutmen dan penempatan.

Dengan melihat itu semua maka ada beberapa cara yang digunakan kepala sekolah dalam membina kinerja guru yaitu:

1. Pembinaan Disiplin Kerja

Pembinaan disiplin terhadap guru merupakan sebuah dorongan kepada guru untuk dapat mentaati segala peraturan yang ada dengan tanggung jawab. Carrell, Elbert, dan Hatfield menyebutkan bahwa disiplin merupakan bagian yang menjiwai keseluruhan fungsi-fungsi manajemen untuk meningkatkan kinerja setiap individu dan organisasi. Berarti semua kegiatan tanpa disiplin tidak akan menghasilkan sesuatu kinerja yang bermanfaat. Disiplin menurut Suseno adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasi.

Dengan demikian berarti tujuan yang telah ditentukan dan disepakati oleh para anggota organisasi itu akan dapat dicapai secara sadar mau menghormati dan menegakkan setiap aturan dan ketentuan-ketentuan yang berlaku dilingkungan organisasi tersebut. Kesadaran untuk menegakkan peraturan itu merupakan asas fundamental bagi para anggota organisasi dalam setiap kegiatan dengan peran, tugas dan kewajibannya masing-masing. Tanpa ada ketertiban dan peraturan dalam bekerja, organisasi akan menghadapi berbagai kesulitan dalam usaha menuju tercapainya tujuan yang telah disepakati. Kedisiplinan dalam bekerja juga diperuntukkan untuk memotivasi para anggota organisasi agar tunduk dan patuh pada aturan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, disiplin berfungsi juga sebagai penyelenggaraan administrasi. Disiplin terdapat pada bagian penyelenggaraan administrasi dalam organisasi yang terdapat lingkup kerja administrasi personil.

Berbicara kedisiplinan, Handoko mengemukakan tiga jenis kedisiplinan yaitu: (1) disiplin *preventif*, adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong disiplin diri diantara para karyawan untuk mengikuti berbagai standar dan aturan, (2) disiplin *korektif*, adalah untuk memperbaiki kegiatan diwaktu yang akan datang bukan menghukum kegiatan di masa lalu. Sasarannya adalah untuk memperbaiki pelanggar, untuk menghalangi para karyawan yang lain melakukan kegiatan yang serupa, untuk menjaga sebagai standar kelompok tetap konsisten dan efektif. (3) disiplin *progresif*, adalah memberikan hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang.

Senada dengan pendapat Handoko di atas, maka menurut Rivai menambahkan jenis kedisiplinan, yakni: (1) disiplin retributif (*retibutive discipline*), yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah. Jika tidak dilakukan maka orang lain menganggap ini ketidakadilan, (2) disiplin korektif (*corrective discipline*), yaitu berusaha membantu pegawai mengoreksi

perilakunya yang tidak tepat, (3) perspektif hak-hak individu (*individual rights perspective*), berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan disiplin, (4) perspektif utilitarian (*utilitarian perspective*), yaitu berfokus pada pelanggaran disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya.

Konsep disiplin tersebut dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah keataatan, kepatuhan, kesediaan, dan kerelaan seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan tanpa melanggar segala peraturan kerja yang telah ditetapkan. Orang yang menjunjung tinggi kedisiplinan akan nampak disetiap aspek kegiatannya, yaitu ketika mengerjakan sesuatu penuh motivasi yang benar dan kesadaran dari dalam diri sendiri serta bertanggung jawab. Menurut Nawawi dan Hadari, disiplin yang terbaik adalah disadari oleh kesadaran dari dalam diri sendiri atau tanpa dipaksakan, baik dari pemimpin maupun dari orang-orang yang dipimpinnya.

Kesadaran itu berarti seseorang merasa perlu dan membutuhkan disiplin diwujudkan dan ditaati, agar iklim organisasi/kelompok merupakan kondisi yang mendukung usaha untuk berprestasi dan berkarya secara maksimal (Nawawi, 2006: 66). Senada dengan pendapat Hadari tersebut, Hasibuan mengartikan kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku. Kedua pengertian tersebut, juga didukung oleh Sutrisno yang menyatakan bahwa disiplin yang baik akan tercermin pada suasana, sebagai berikut: (1) tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan, (2) tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan, (3) besarnya rasa tanggungjawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya, (4) berkembangnya rasa memiliki dan solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan, (5) meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan. Jadi seseorang yang berdisiplin tinggi adalah seseorang yang mematuhi aturan dan mengerjakan tugas dengan ikhlas tanpa menuntut balas melainkan secara pamrih.

Kamars mengemukakan faktor yang mempengaruhi proses disiplin, antara lain: (1) sikap dan orientasi pada pekerja terhadap pekerjaan, (2) ukuran organisasi, (3) kebutuhan akan pekerja, (4) gaya kepemimpinan, dan (5) keakraban antar pekerja. Juga hal yang sama diutarakan oleh Hasibuan, ada beberapa indikator/kriteria yang menentukan kedisiplinan seorang pegawai atau guru, antara lain: (1) kepatuhan terhadap peraturan, tata tertib, deskripsi kerja, dan aturan lain, (2) frekuensi kehadiran, (3) ketetapan waktu masuk kerja dan keluar kantor, (4) pemanfaatan waktu kerja, (5) respek terhadap pimpinan. Selanjutnya Hasibuan menambahkan indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi, yakni: (1) tujuan dan kemampuan, (2) teladan pemimpin, (3) balas jasa, (4) keadilan, (5) waskat, (6) sanksi hukuman, (7) ketegasan, dan (8) hubungan kemanusiaan.

Unsur-unsur yang berfungsi menumbuhkan dan memelihara disiplin menurut Moenir adalah: Kesadaran, keteladanan dan ketegasan sanksi atas peraturan. Selanjutnya kesadaran merupakan unsur utama, sedangkan keteladanan dan ketegasan peraturan merupakan unsur penguat. Keteladanan dan ketegasan peraturan tidak akan bertahan lama apabila tidak didasarkan atas kesadaran. Jadi, dua aspek penting disiplin tersebut, yakni kesadaran dan keteladanan. Tanpa dua hal ini sulit bagi pegawai, guru, siswa dan terlebih-lebih kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi di sekolah juga sebagai panutan bagi bawahan lainnya. Terpeliharanya disiplin kerja dalam organisasi pada gilirannya dapat meningkatkan prestasi kerjanya.

Sebaliknya, lemahnya disiplin kerja di suatu organisasi akan tampak pada suasana kerja berikut, yaitu: (a) Tingginya tingkat kemangkiran (absensi) pegawai, (b) Tingginya tingkat keterlambatan saat masuk kantor atau pulang lebih awal dari jam yang sudah ditentukan, (c) Para pegawai tidak mempunyai semangat dan gairah kerja, (d) Berkembangnya rasa tidak puas, saling curiga, dan saling melemparkan tanggung jawab, (e) Tidak tercapainya penyelesaian pekerjaan tepat waktu, karena pegawai lebih banyak menghabiskan waktu untuk kegiatan yang

tidak ada hubungannya dengan pekerjaan, (f) Tidak terlaksananya supervisi atau waskat dari atasan, (g) Sering terjadinya konflik (pertentangan) antar pegawai.

2. Pemberian Motivasi

Ada banyak kejadian yang sering ditemui seputar pegawai di dalam sebuah organisasi, yaitu seseorang yang pegawai yang memiliki kemampuan yang memadai dan berkualitas, akan tetapi pelaksanaan dalam bekerja dia memiliki kinerja yang rendah dibandingkan dengan pegawai lainnya. Hal ini bukan disebabkan karena mereka tidak mampu dalam bekerja sesuai dengan standar kinerja yang telah ditetapkan, melainkan karena mereka tidak mempunyai keinginan untuk melakukannya. Kondisi seperti itu disebabkan oleh rendahnya gairah kerja yang berdampak pada penurunan kinerja. Oleh karena itu, penanganan yang paling tepat ialah melalui peningkatan motivasi kerja.

Secara konkrit motivasi dapat diberi batasan sebagai “proses pemberian motif (penggerak) bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi secara efisien”. Demikian, motivasi adalah pemberian kegairahan bekerja kepada anggota organisasi dan dengan pemberian motivasi dimaksudkan pemberian daya perangsang kepada anggota organisasi agar mereka bekerja dengan segala daya dan upayanya. Motivasi menurut Robbins adalah keinginan untuk menggunakan segala bentuk daya upaya (*effort*) secara maksimal untuk mencapai tujuan organisasi, yang dikondisikan/ditentukan oleh kemampuan usaha/upaya untuk memenuhi kebutuhan pribadi. Motivasi adalah sesuatu yang kompleks. Untuk memotivasi secara efektif diperlukan: (1) memahami proses dasar motivasi, (2) mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi, (3) mengetahui bahwa motivasi bukan hanya dapat dicapai dengan menciptakan perasaan puas, dan (4) memahami bahwa, di samping semua faktor di atas, ada hubungan yang kompleks antara motivasi dan prestasi kerja.

3. Penghargaan

Pemberiaan penghargaan yang diberikan oleh sekolah terhadap guru terhadap hasil kerja yang telah dilaksanakannya akan sangat berdampak terhadap peningkatan kinerja guru itu sendiri. Melalui penghargaan ini tenaga kependidikan dirangsang untuk meningkatkan kinerja yang positif. Penghargaan harus didasari atas prestasi kerja yang ditunjukkan oleh seorang guru itu sendiri, sehingga akan mendorong guru atau pegawai lainnya juga akan terdorong untuk meningkatkan lagi kinerja mereka.

Pemberiaan penghargaan yang dilakukan secara tepat kepada guru diharapkan dapat meningkatkan kinerja guru itu sendiri, mereka akan merasa bahwa tugas dan pekerjaan yang telah dilakukan telah dihargai. Selain itu dengan adanya apresiasi yang diberikan oleh pihak sekolah atas hasil kerja yang telah ditunjukkan maka akan dapat menimbulkan semangat baru yang akan berdampak bagi peningkatan kinerja guru itu sendiri.

4. Pelatihan

Pelatihan memiliki pengaruh yang besar terhadap peningkatan kemampuan guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Dengan diberikannya pelatihan kepada guru akan memberikan guru sebuah pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang baru yang pada akhirnya akan berpengaruh terhadap kegiatan belajar mengajar di dalam kelas. Menurut Randal S. Schuler, Susan E. Jackson dalam Barnawi dan Mohammad Arifin, sasaran pelatihan bagi pegawai adalah menguasai pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang ditekankan pada program pelatihan serta menerapkannya pada kegiatan sehari-hari (Arifin, 2012: 80).

Pelatihan dan pengembangan yang dilakukan sekolah dalam rangka peningkatan kinerja guru merupakan sebuah inventasi yang sangat penting bagi sekolah, terutama dalam hal tersedianya sumber daya manusia yang memiliki kemampuan yang baik sehingga akan berpengaruh terhadap jalannya organisasi sekolah tersebut.

Dalam menyusun perencanaan kepala sekolah sebagai pemimpin untuk meningkatkan kinerja guru tidak bekerja sendirian. Kepala sekolah melibatkan *stakeholders* yang ada di lingkungan Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 5 Kota Tanjungbalai. *Stakeholders* yang dimaksud orang tua siswa melalui komite sekolah. Komite sekolah sebagai lembaga mandiri yang dibentuk dalam satuan pendidikan terdiri dari peran serta masyarakat, wali siswa maupun lembaga-lembaga yang terlibat dalam pembangunan sekolah. Sekolah yang telah memiliki komite sekolah yang mampu berperan secara aktif dan efektif akan berdampak positif bagi terpenuhinya segala kebutuhan dan kepentingan sekolah.

UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas, menjelaskan bahwa pendidikan menjadi tanggung jawab bersama antara pemerintah, orang tua dan masyarakat. Oleh karena itu, keterlibatan para orang tua dan masyarakat dalam pendidikan menjadi suatu keharusan. Rusman mengungkapkan bahwa komite sekolah merupakan badan mandiri yang mewadahi peran serta masyarakat dalam rangka peningkatan mutu, pemerataan, dan efisiensi pengelolaan pendidikan disatuan pendidikan, jalur pendidikan sekolah, maupun jalur pendidikan luar sekolah. Nama badan masing-masing satuan pendidikan, seperti komite pendidikan, komite sekolah, dewan sekolah maupun majelis sekolah yang dibentuk berdasarkan musyawarah demokratis oleh stakeholder pendidikan. Dalam UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, khususnya dalam Pasal 56 ayat (3) juga menyebutkan bahwa: Komite sekolah/sekolah, sebagai lembaga mandiri, dibentuk dan berperan dalam peningkatan mutu pelayanan pendidikan dengan memberikan pertimbangan, arahan dan dukungan tenaga, sarana dan prasarana, serta pengawasan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan.

Kemudian dalam Undang-Undang No. 25 Tahun 2000 Tentang Program Pembangunan Nasional (ProPeNas) menyatakan bahwa komite sekolah adalah suatu badan mandiri yang bersifat independen dan bersumber dari prakarsa masyarakat sebagai wadah penampung aspirasi, gagasan, dan ide masyarakat dalam rangka meningkatkan mutu, pemerataan dan efisiensi pengelolaan pendidikan di satuan pendidikan baik pada jalur sekolah maupun luar sekolah.

Lebih jauh lagi, bahwa kehadiran komite ditengah-tengah sekolah dimaksudkan untuk menciptakan, mengembangkan, dan meningkatkan keterlibatan masyarakat khususnya orang tua peserta didik dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Komite sekolah memiliki kemandirian masing-masing tetapi sebagai mitra yang harus saling bekerja sama. Arikunto mengungkapkan bahwa komite sekolah dibentuk dengan maksud agar ada suatu organisasi masyarakat yang konsen, komit, dan mempunyai loyalitas serta peduli terhadap peningkatan kualitas sekolah. Organisasi yang dibentuk ini dapat dikembangkan secara khas dan berakar dari budaya, demografis, ekologis, nilai kesepakatan, serta kepercayaan yang dibangun sesuai potensi masyarakat setempat.

Misbah mengungkapkan bahwa tujuan pembentukan komite sekolah dibentuk dengan maksud agar ada suatu organisasi masyarakat sekolah yang konsen, komit dan mempunyai loyalitas serta peduli terhadap peningkatan kualitas sekolah. Selain itu juga tujuan lain dari pembentukan komite sekolah menurut Sri Wardiah dkk, adalah bertujuan untuk meningkatkan tanggung jawab dan peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan. Komite sekolah yang dibangun di manapun adanya harus merupakan pengembangan kekayaan filosofis masyarakat secara kolektif.

Hal ini mengandung pengertian bahwa Komite sekolah harus mengembangkan konsep yang berorientasi pada pengguna (*client model*) dalam istilah ekonomi adalah pelanggan (*customer*) berbagai kewenangan (*power sharing and advocacy model*) dan kemitraan (*partnership model*) yang difokuskan pada peningkatan mutu pelayanan pendidikan. Pengembangan konsep yang berorientasi kepada pelanggan (*customer*) menekankan pada komite sekolah agar secara konsisten melakukan suatu perbaikan yang berkelanjutan untuk

mencapai kebutuhan dan kepuasan pengguna/pelanggan. Dibentuknya komite sekolah pasti mempunyai tujuan yang jelas. Adapun tujuan dibentuknya komite sekolah adalah:

- a) Mewadahi dan menyalurkan aspirasi dan prakarsa masyarakat dalam melahirkan kebijakan operasional dan program pendidikan di satuan pendidikan.
- b) Meningkatkan tanggung jawab dan peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan.
- c) Menciptakan suasana dan kondisi transparan, akuntabel, dan demokratis dalam penyelenggaraan dan pelayanan pendidikan yang bermutu di satuan pendidikan.

Tujuan dari komite sekolah berdasarkan Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 014/U/2002 Tanggal 2 April 2002, adalah:

Pertama, Mewadahi dan menyalurkan aspirasi dan prakarsa masyarakat dalam melahirkan kebijakan operasional dan program pendidikan di satuan pendidikan. *Kedua*, Meningkatkan tanggung jawab dan peran masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan. *Ketiga*, Menciptakan suasana dan kondisi transparan, dan demokratis dalam penyelenggaraan dan pelayanan pendidikan yang bermutu di satuan pendidikan.

Dari temuan penelitian ini menunjukkan bahwa Pelaksanaan Perencanaan Kepala Sekolah di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 5 Kota Tanjungbalai dalam meningkatkan kinerja guru tertuang dalam program kerja yang sebelumnya sudah dibuat dan dipersiapkan dengan matang dan harus dilaksanakan dengan baik. Strategi yang digunakan dalam pelaksanaannya melalui adanya pembagian kerja, bersifat demokratis dalam pelaksanaan, dan lebih mengutamakan kerjasama melalui pembentukan tim kerja.

Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa perencanaan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 5 Kota Tanjungbalai bermula dengan membuat perencanaan program pembinaan guru berupa pelatihan, seminar dan diskusi ilmiah serta melakukan penyesuaian rencana internal dengan ide dan saran dari masyarakat melalui komite sekolah.

Pelaksanaan Perencanaan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru tertuang dalam program kerja yang sebelumnya sudah dibuat dan dipersiapkan dengan matang dan harus dilaksanakan dengan baik. Strategi yang digunakan dalam pelaksanaannya melalui adanya pembagian kerja, bersifat demokratis dalam pelaksanaan, dan lebih mengutamakan kerjasama melalui pembentukan tim kerja.

Pengawasan yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dengan cara pengawasan rutin atau melekat seperti pelaksanaan mengajar guru, pengawasan absensi guru, siswa, dan pengawasan kegiatan ekstrakurikuler lainnya.

Daftar Pustaka

- Bahri, Syaiful Djamarah. (2000). *Guru dan Anak Didik dalam Interaksi Edukatif*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Muhadi, Zainuddin, dan Abd. (2005). *Mustaqim, Studi Kepemimpinan Islam Telaah Normatif & Historis*. Semarang: Putra Mediatama Press.
- Muhibbin, Syah. (2000). *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Purwanto, Ngalm. (2002). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sagala, Syaiful. (2009). *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Bandung: Alfabeta.

- Syafaruddin dan Asrul. (2013). *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Citapustaka media.
- Wahjosumidjo. (2000). *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.