

Strategi Manajerial Penguatan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Lina Syafarina*, E. Mulyasa, Nandang Koswara

SMP Madya Bandung
linasyafarina@gmail.com

ABSTRACT

Every educational institution is required to have personnel or human resources who are professional and have managerial competence. Because the principal's task is quite heavy, the government issued a government policy that regulates education regulations in Indonesia with the issuance of a regulation, namely through Permendikbud Number 6 of 2018 concerning the Assignment of Teachers as School Principals. The low professionalism of principals and teachers can be caused by several reasons, including: (1) there are still many school principals who do not fully pursue their profession, (2) the academic qualifications of school principals have not met the requirements, (3) lack of training for school principals in managerial ability, (4) school principals have not participated in the school principal strengthening program. This study uses a descriptive method with a qualitative approach because in its implementation it includes interpretation of the data that has been collected. Training on strengthening school principals has an impact on improving teacher performance, where this managerial strategy helps principals to plan, organize, implement, and monitor teacher performance.

Keywords: managerial; principal; teacher performance

ABSTRAK

Setiap lembaga pendidikan dituntut untuk memiliki personel atau sumber daya manusia yang profesional dan memiliki kompetensi manajerial. Karena tugas kepala sekolah yang cukup berat, maka pemerintah mengeluarkan kebijakan pemerintah yang mengatur regulasi pendidikan di Indonesia dengan dikeluarkannya sebuah peraturan, yaitu melalui Permendikbud Nomor 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah. Rendahnya profesionalisme kepala sekolah dan guru dapat disebabkan oleh beberapa hal, antara lain: (1) masih banyak kepala sekolah yang belum sepenuhnya menekuni profesinya, (2) kualifikasi akademik kepala sekolah belum memenuhi syarat, (3) kurangnya pelatihan bagi kepala sekolah dalam kemampuan manajerial, (4) kepala sekolah belum mengikuti program penguatan kepala sekolah. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif karena dalam pelaksanaannya meliputi interpretasi terhadap data yang telah terkumpul. Pelatihan penguatan kepala sekolah berdampak pada peningkatan kinerja guru, dimana strategi manajerial ini membantu kepala sekolah untuk merencanakan, mengatur, melaksanakan, dan memantau kinerja guru.

Kata Kunci: manajerial; kepala sekolah; kinerja guru

Submitted Jul 15, 2021 | Revised Nov 11, 2021 | Accepted Dec 05, 2021

Pendahuluan

Penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas sangat terkait erat kompetensi dan profesionalisme tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Kepala sekolah merupakan salah satu PTK yang memegang peranan penting dan strategis dalam meningkatkan profesionalisme dan kinerja guru di sekolah. Keberhasilan sebuah lembaga pendidikan sangat ditentukan oleh peran profesionalisme manajerial kepala sekolah. Sebab kepala sekolah sebagai leader di lembaganya, maka oleh Karena itu kepala sekolah harus mampu membawa lembaganya ke arah tercapainya visi dan misi serta tujuan sekolah yang telah ditentukan dan direncanakan. Kepala sekolah harus mampu melihat adanya perubahan terhadap setiap regulasi pendidikan dan mampu mengimbangi arus globalisasi.

Masih adanya kepala sekolah yang belum menekuni profesinya secara profesional dan kualifikasi akademik kepala sekolah yang belum memenuhi syarat tentunya berdampak pada pengelolaan sekolah termasuk pada pengelolaan guru sebagai ujung tombak pelaksanaan pembelajaran. Kurangnya kompetensi guru berdampak pada kinerja guru sehingga guru tidak dapat bekerja secara profesional. Untuk itu diperlukan kajian terkait strategi yang harus dilakukan oleh kepala sekolah dalam

meningkatkan kinerja guru. Salah satunya adalah kebijakan pemerintah terkait Permendiknas No. 6 Tahun 2018 tentang upaya meningkatkan profesionalisme kepala sekolah melalui program penguatan kepala sekolah guna memenuhi standar kompetensi kepala sekolah.

George R. Terry, (1986:4) mendefinisikan “Manajemen merupakan sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan: perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan, dan pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumberdaya manusia serta sumber-sumber lain”. Ricky W. Griffin (2004:ed 7) mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran (*goals*) secara efektif dan efisien. Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir, dan sesuai dengan jadwal.

Pendidikan merupakan wahana strategis dalam pembentukan sumber daya manusia yang handal yaitu yang bermoral, cerdas, terampil sehingga memiliki kompetensi dan mampu berkompetensi menghadapi persaingan lokal maupun global sumber daya manusia yang berkualitas merupakan modal dasar sekaligus kunci keberhasilan pembangunan nasional (Mulyasa, 2002:144). Ditinjau dari jenjang pendidikan, Sekolah Menengah Pertama (SMP) merupakan jenjang pendidikan yang akan mengantarkan atau mempersiapkan peserta didiknya ke jenjang yang lebih tinggi dalam kemandirian. Berdasarkan Undang-Undang Sisdiknas Nomor 20 Tahun 2003 dijelaskan mengenai tujuan pendidikan nasional sebagai berikut: “Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.”

Beberapa pandangan yang dikemukakan para ahli terhadap pengertian manajemen, dikaitkan sebagai suatu proses, maka manajemen berkaitan erat dengan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Menurut Sarinah dan Mardalena (2017: 27): “Planning atau perencanaan ialah suatu rangkaian persiapan tindakan untuk mencapai tujuan. Perencanaan merupakan pedoman, garis-garis besar atau petunjuk- petunjuk yang harus dituruti jika menginginkan hasil yang baik sebagaimana direncanakan”. Menurut Mulyasa dalam jurnal berjudul Mengembangkan Budaya Agama Disekolah dikatakan bahwa dalam pola pikir manajemen, perencanaan merupakan tugas utama, yang fungsinya antara lain menetapkan tujuan atau kerangka tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Kepala sekolah berusaha memotivasi guru untuk melengkapi perangkat pembelajaran dengan reward bagi guru yang telah menyelesaikan perangkat pembelajaran tersebut langsung mendapatkan insentif.

Fungsi manajemen berikutnya adalah pengorganisasian (*organizing*). Anthony (1995:1) menjelaskan organisasi sebagai berikut: “Bahwa organisasi merupakan suatu kelompok manusia yang berinteraksi melakukan berbagai kegiatan secara koordinasi untuk mencapai tujuan, dimana pada dasarnya bahwa individu tidak dapat mencapai tujuan secara sendiri-sendiri. Artinya tujuan organisasi dapat dicapai melalui tatanan/manajemen yang dilakukan terhadap sejumlah orang sebagai pelaksana pekerjaan-pekerjaan organisasi.” Handoko (2000:6) “Mendefinisikan organisasi sebagai suatu proses perencanaan yang meliputi penyusunan, pengembangan dan pemeliharaan suatu struktur atau pola hubungan-hubungan kerja dari orang-orang dalam suatu kelompok kerja”.

Pelaksanaan (*actuating*) merupakan kegiatan untuk merealisasikan rencana menjadi tindakan nyata dalam rangka mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Rencana telah disusun akan memiliki nilai jika dilaksanakan secara efektif dan efisien. Jadi dalam pelaksanaan suatu kegiatan harus sesuai dengan rencana yang telah dibuat, dirumuskan dan ditetapkan sebelumnya. Supaya apa yang telah direncanakan dapat dilaksanakan sesuai dengan kenyataannya.

Menurut Mulyasa dalam jurnal nya yang berjudul Peningkatan Pembelajaran Berbasis Manajemen Kualitas, untuk menyiapkan karakter lulusan di era globalisasi direkomendasikan kepala sekolah untuk

memberikan perhatian yang lebih pada pengembangan kualitas pembelajaran yang lebih menitikberatkan pada bagaimana siswa belajar secara efektif dan menyenangkan sehingga kualitas lulusan dan kepercayaan masyarakat terhadap sekolah semakin meningkat.

Boone dan Kurtz (1984) memberikan rumusan tentang pengawasan sebagai “... *The proses by which manager determine whether actual operation are consistent with plans*”. Selanjutnya dikemukakan pula oleh Handoko bahwa proses pengawasan memiliki lima tahapan, yaitu: (1) penetapan standar pelaksanaan; (2) penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan; (3) pengukuran pelaksanaan kegiatan nyata; (4) perbandingan pelaksanaan kegiatan dengan standar dan penganalisisan penyimpangan-penyimpangan; dan (5) Pengambilan tindakan koreksi, bila diperlukan.

Permendikbud nomor 6 tahun 2018 Pasal 15, menyatakan bahwa beban kerja Kepala Sekolah sepenuhnya untuk melaksanakan tugas pokok: a.) Manajerial, yang meliputi bagaimana strategi manajerial yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru b.) Pengembangan kewirausahaan, terkait kemampuan kepala sekolah dalam upaya pendanaan c.) Supervisi, yang dilakukan kepada guru dan tenaga kependidikan. Tujuannya agar kepala sekolah dapat fokus pada pengembangan 8 standar pendidikan.

Kinerja (*performance*) adalah merupakan aktifitas seseorang dalam melaksanakan tugas pokok yang dibebankan kepadanya. Kinerja memiliki dimensi-dimensi yang tidak dapat dipisahkan satu sama lain, sehingga dalam proses pengukuran kinerja sebaiknya diukur oleh semua dimensi yang sama. Tentu saja dimensi kinerja dari suatu pekerjaan akan berbeda dengan dimensi pekerjaan lainnya. Berkaitan dengan kinerja guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar, terdapat tugas keprofesionalan guru menurut Undang-Undang No 14 Tahun 2005 pasal 20 (a) Tentang Guru dan Dosen yang merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru meliputi Faktor internal yang mencakup: (1) Tingkat Pendidikan guru; (2) Kepribadian dan dedikasi; (3) Kemampuan mengajar; dan (4) Kedisiplinan. Sedangkan Faktor eksternal mencakup: (1) Sarana dan Prasarana; (2) Jaminan kesejahteraan; (3) Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah; dan (4) Hubungan dengan masyarakat

Permasalahan yang perlu diteliti adalah berkaitan dengan Strategi Manajerial Penguatan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru yang meliputi: (1) Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru; (2) Kinerja guru di sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah yang meliputi; (3) Faktor pendukung dan penghambat kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru; dan (4) Upaya untuk mengatasi hambatan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah: (1) Mengetahui kompetensi manajerial kepala sekolah yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dalam meningkatkan kinerja guru; (2) Mengetahui kinerja guru di sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah; (3) Mengetahui faktor pendukung dan penghambat kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru; dan (4) Mengetahui upaya untuk mengatasi hambatan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif, sedangkan pendekatannya menggunakan pendekatan kualitatif yang berfungsi untuk memperoleh gambaran secara factual tentang keadaan fenomena-fenomena penelitian tertentu dalam keadaan sekarang dalam rangka untuk mencari jawaban bagi pemecahan-pemecahan yang terdapat pada fenomena tersebut. Penelitian kualitatif menggunakan strategi multi metode, dengan metode utama interview, observasi dan studi dokumentasi. (Trisnamansyah, 2009:1004)

Tahapan penelitian kualitatif prosedur pengumpulan data peneliti mengikuti prosedur seperti yang dikemukakan oleh Nasution (1998:33-34) yaitu (1) Tahapan orientasi, (2) Tahapan eksplorasi dan (3) Tahapan member check

Pada tahapan orientasi kegiatan utama ditunjukkan untuk menentukan permasalahan yang terjadi di lapangan. Hal-hal yang dilakukan dalam kepentingan ini yaitu: (1) Melakukan pra survey dengan cara mengamati berbagai aspek yang terjadi dalam menyangkut kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru; (2) Memilih lokasi penelitian untuk mempermudah pelaksanaan dan mencari tingkat permasalahan yang paling penting menarik untuk diteliti; (3) Menyusun rencana, penelitian sebagai salah satu langkah awal persiapan; (4) Menentukan tenaga bantuan dari pihak manajemen sekolah atau pihak lain yang dianggap profesional; (5) Menyiapkan perlengkapan penelitian, seperti : pedoman penelitian dokumen, observasi, dan pedoman wawancara; dan (6) Mengurus perizinan untuk mengadakan penelitian.

Kegiatan pelaksanaan pada tahap eksplorasi ini pada dasarnya meliputi: (1) Mencermati dokumen yang terkait dengan program kerja sekolah, dengan diarahkan pada menyangkut kompetensi manajerial kepala sekolah dalam rangka upaya meningkatkan kinerja guru; (2) Mengobservasi pelaksanaan menyangkut kompetensi manajerial kepala sekolah dalam rangka meningkatkan motivasi kinerja guru. (3) Melakukan wawancara dengan subjek penelitian dalam situasi alami; kegiatan wawancara ini akan berakhir setelah seluruh data dan informasi yang dibutuhkan sudah lengkap.

Pengecekan terhadap informasi (*membercheck*) dilakukan setiap kali peneliti selesai mengadakan wawancara dengan sumber data dengan mengkonfirmasi kembali catatan-catatan hasil wawancara tersebut dan setelah hasil wawancara diketik kemudian dimintakan kembali koreksi dari sumber data yang bersangkutan. Untuk memantapkan lagi, kemudian dilakukan observasi kepada sumber data dan pihak yang lebih berkompeten.

Pada tahap triangulasi data yang sudah berhasil dikumpulkan tetapi dirasa kurang atau diduga masih ada sumber informasi lain yang lebih akurat, lengkap dan meyakinkan, maka perlu ada tambahan lagi data atau informasi.

Agar karakteristik yang ada dapat dikemukakan maka teknik-teknik yang digunakan adalah observasi, wawancara, dan studi dokumentasi sebagai penunjang dalam penelitian supaya mendapatkan data yang objektif dan akurat. Menurut Syaodih N. dalam Satori dan Komariah (2009:105) mengatakan bahwa observasi (*observation*) atau pengamatan merupakan suatu teknik atau cara mengumpulkan data dengan jalan mengadakan pengamatan terhadap kegiatan yang sedang berlangsung.

Prosedur yang dilakukan dalam observasi atau pengamatan ini secara langsung dan mendalam dalam bentuk *participant observation*, yaitu peneliti ikut terlibat aktif dan langsung dalam keseluruhan adegan atau peristiwa yang diamati. Observasi dalam penelitian ini merupakan salah satu metode utama dalam pengumpulan data. Pengamatan dilakukan sejak awal penelitian sampai berakhirnya penelitian mengenai kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru Wawancara

Teknik wawancara dilakukan melalui dua cara, yaitu wawancara terstruktur dan tak terstruktur. Dalam wawancara terstruktur, peneliti menetapkan masalah dan sejumlah pertanyaan yang diajukan dengan tujuan untuk menjawab fokus penelitian. Sedangkan wawancara tak terstruktur muncul jika jawaban berkembang di luar pertanyaan-pertanyaan penelitian, namun tidak keluar dari permasalahan penelitian.

Hal ini sejalan dengan pendapat Moleong (2002: 138) yang mengemukakan bahwa pada dasarnya wawancara dapat dilakukan dengan dua bentuk, yaitu wawancara terstruktur; dan wawancara tak terstruktur. Disini peneliti juga melakukan wawancara langsung terhadap responden sebagai sumber data dan informasi baik itu kepala sekolah masing-masing, guru-guru, pengawas pembina sekolah yang ada di di masing-masing sekolah tersebut mengenai yang berkaitan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

Pengumpulan data melalui teknik ini digunakan untuk melengkapi data yang telah diperoleh dari hasil wawancara dan observasi. Studi dokumentasi digunakan sebagai sumber data, mengingat banyak data yang diperlukan dalam rangka pelaksanaan penelitian yang bertujuan untuk memperkuat pemahaman terhadap kompetensi manajerial kepala sekolah.

Studi dokumentasi adalah untuk memperkuat pemahaman terhadap kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Di samping itu, studi dokumentasi berfungsi untuk menguji konsistensi data atau informasi yang diperoleh melalui wawancara dan observasi.

Berdasarkan hal tersebut di atas, maka data yang telah dikumpulkan dalam penelitian ini akan dianalisis dengan menggunakan pedoman sebagai berikut: Reduksi data merupakan langkah awal dalam menganalisis data. Kegiatan ini bertujuan untuk memudahkan pemahaman terhadap data yang telah terkumpul. Reduksi data dilakukan dengan cara membuat rangkuman terhadap aspek-aspek permasalahan yang diteliti, sehingga memudahkan peneliti dalam melakukan langkah-langkah analisis berikutnya. Reduksi data merupakan kegiatan merangkum kembali catatan-catatan lapangan dengan memilih hal-hal pokok yang difokuskan pada hal-hal penting yang berhubungan dengan kompetensi manajerial kepala sekolah. Selama pengumpulan data, peneliti membuat catatan lapangan, melakukan triangulasi untuk mendapatkan keabsahan data, melakukan revisi sesuai dengan subjek penelitian dan sumber aslinya, pemberian kode terhadap catatan lapangan yang telah direvisi untuk penyesuaian dengan perkembangan proses dan jenis data yang diperoleh.

Sebagaimana pendapat Nasution (1988:129) bahwa setelah melaksanakan reduksi data yaitu melaksanakan display data. Data yang banyak dan bertumpuk-tumpuk perlu diusahakan dengan membuat bermacam-macam matrik. Setelah data terkumpul, peneliti mereduksi data dengan jalan merangkum laporan lapangan; mencatat, menggolongkan dan mengklasifikasikan hal-hal yang relevan dengan fokus penelitian; mendisplay data sehingga hubungan data yang satu dengan yang lainnya menjadi jelas dan saling terkait membentuk kesatuan yang utuh; membandingkan dan menganalisis data yang satu dengan data yang lainnya secara lebih mendalam; menarik kesimpulan, dan memberikan rekomendasi.

Data yang terangkum dalam bentuk display tersebut dapat diambil suatu kesimpulan dengan melihat perbedaan dan kesamaan pendapat yang dikemukakan objek penelitian. Menurut pendapat Nasution (1988:130) bahwa : kesimpulan yang diambil itu mula-mula masih tentatif dan kabur. Untuk memantapkan kesimpulan tersebut agar lebih atau setidaknya mendekati maka kesimpulan itu diverifikasi selama penelitian berlangsung.

Hasil dan Pembahasan

Setelah melihat realitas di lapangan baik melalui wawancara, observasi dan studi dokumentasi serta permasalahannya hasil penelitian di lapangan didapatkan temuan yang sesuai dengan pertanyaan penelitian tentang kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan, kinerja guru, faktor pendukung dan penghambat, dan upaya mengatasi hambatan untuk meningkatkan kinerja guru.

Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Perencanaan yang dilakukan oleh kepala sekolah sudah dilakukan secara terprogram, tersusun, terstruktur dan berkesinambungan serta dibuat secara bersama-sama seluruh warga sekolah dengan seluruh potensi yang dimilikinya. Sedangkan kepala sekolah jika dalam membuat perencanaan tidak melibatkan seluruh warga sekolah dan potensi yang ada, maka perencanaan tidak terprogram serta tidak berkesinambungan. Diantara penyebabnya kepala sekolah belum mengikuti penguatan kepala sekolah, sehingga upaya untuk meningkatkan kinerja guru tidak tercapai sesuai dengan harapan.

Pembagian tugas dilakukan oleh kepala sekolah sesuai tanggungjawabnya, yang meliputi: Wakil kepala sekolah bidang kurikulum, Wakil kepala sekolah bidang kesiswaan, Wakil kepala sekolah bidang humas, Wakil kepala sekolah bidang sarana dan prasarana, Guru, Para wali kelas, Staf tata usaha, dan Karyawan sekolah lainnya. Dari pembagian tugas dan tanggung jawab ini diharapkan dapat terlaksananya program-program sesuai yang diharapkan dalam perencanaan. Tugas dan tanggung jawab guru dalam pengorganisasian ini di fokuskan untuk melaksanakan kegiatan proses pembelajaran agar efektif dan efisien yang meliputi: (1) Membuat program pembelajaran; (2) Membuat program tahunan;

(3) Membuat program semester; (4) Melaksanakan kegiatan pembelajaran; (5) Melaksanakan kegiatan penilaian; (6) Melaksanakan analisis hasil penilaian; (7) Mengisi daftar nilai siswa; (8) Membimbing siswa; (9) Meneliti daftar hadir siswa

Jika dalam perencanaan manajerialnya kepala sekolah tidak melibatkan semua komponen maka pembagian tugasnya akan terbatas pada komponen tertentu sehingga dalam pelaksanaan tugasnya hanya mengandalkan beberapa komponen sekolah. hal ini dapat mengakibatkan tujuan sekolah tidak dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Terkait dengan hal tersebut di atas, bahwa pada dasarnya pelaksanaan yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai manajer untuk membangkitkan kinerja guru sudah sesuai dengan yang telah direncanakan sebelumnya. Untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan baik, maka kepala sekolah dituntut menguasai sejumlah kecakapan atau kemampuan manajerial, yaitu kemampuan konseptual, kemampuan hubungan manusia, dan kemampuan teknis. Kemampuan manajerial yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah dalam mengelola institusinya secara keseluruhan akan turut menentukan dan membangkitkan motivasi kinerja guru disekolah.

Sebagai supervisor Kepala Sekolah berupaya untuk meningkatkan kinerja guru. Pengawasan dan pengendalian ini dilakukan sebagai kontrol supaya kegiatan pendidikan khususnya proses belajar mengajar (KBM) di sekolah berjalan lancar dan terarah sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan dan ditetapkan. Sedangkan jika pengawasan dilakukan hanya mengandalkan para wakasek maka kepala sekolahnya tidak akan memahami kondisi yang terjadi dilapangan.

Upaya peningkatan kinerja guru dalam mengoptimalkan prestasi belajar siswa diantaranya dapat dilihat dari pembuatan rencana pembelajaran dengan menyiapkan program pembelajaran sebagai panduan dalam pelaksanaan kegiatan pembelajaran. Melaksanakan pembelajaran Kinerja guru dapat dilihat dari kemampuan guru dalam melaksanakan proses pembelajaran diantaranya: a) Memahami landasan pendidikan, b) Mengelola kelas, c) Menggunakan media belajar, dan d) Melaksanakan administrasi sekolah

Kinerja guru yang berkaitan dengan prestasi hasil belajar siswa dapat diamati dengan melihat hasil belajar siswa yang tertuang dalam buku rapor bagi kelas 7 dan 8 sedangkan untuk kelas 9 dapat dilihat dari hasil UN atau nilai akhir sekolah. Dimana hasil belajar siswa dimana guru yang berkinerja baik akan terlihat dari rapor dan hasil nilai UN dan nilai akhir sekolah yang tinggi. Kinerja guru dapat terlihat dari keaktifan para guru dalam mengikuti berbagai kegiatan seperti; workhsop, IHT, seminar, MGMP, lokakarya dan kegiatan lainnya yang relevan dengan peningkatan profesionalisme guru. Sedangkan bagi guru yang jarang aktif mengikuti kegiatan akan berdampak pula pada rendahnya prestasi belajar siswa.

Adapun faktor pendukung untuk meningkatkan kineja guru antara lain yaitu; Optimalisasi anggaran, Peningkatan kesejahteraan, Lingkungan sekolah yang kondusif, dan Peluang guru-guru untuk mengikuti kegiatan-kegiatan seperti, IHT, workshop, diskusi, seminar dan kegiatan diklat lainnya yang relevan. Adanya wadah yang dapat digunakan oleh kepala sekolah dan guru seperti K3S, MKKS maupun MGMP, Adanya hubungan harmonis antara kepala sekolah dan guru.

Adapun hambatan yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi dan kinerja guru yaitu, diantaranya: (1) Terbatasnya tenaga pendidik yang kompeten dan profesional; (2) Terbatasnya tenaga kependidikan yang profesional; (3) Karakteristik guru yang beragam; (4) Seringnya perubahan kurikulum; (5) Masih ada guru yang tidak memahami informasi dan teknologi; (6) Masih terbatasnya anggaran dari pemerintah; (7) Belum meratanya guru yang melaksanakan sertifikasi guru; (8) Sering terjadinya kelambatan dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS).

Upaya yang dilakukan dalam meningkatkan kinerja guru adalah sebagai berikut: (1) Revitalisasi MGMP, K3S dan MKKS di sekolah, adalah bagaimana menyiasati kurikulum yang padat dan mencari alternatif pembelajaran yang tepat serta menemukan berbagai variasi dan model pembelajaran untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Mampu memodifikasi kurikulum yang ada disesuaikan dengan

situasi dan kondisi sekolah. (2) Peningkatan profesionalisme yang dilakukan melalui berbagai pendidikan dan pelatihan keprofesian, seperti workshop, IHT, dan lainnya yang bersifat untuk peningkatan motivasi dan mutu kinerja guru. (3) Meningkatkan kesejahteraan guru, diupayakan untuk selalu terjamin melalui berkoordinasi dengan pihak yayasan, agar berpengaruh kepada motivasi kerja atau kinerja guru. (4) Penegakan disiplin atas kesadaran sendiri, maka akan berpengaruh pada terciptanya budaya kerja yang disiplin dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidikan. (5) Menciptakan hubungan kerja yang harmonis, sehingga akan menumbuhkan partisipasi aktif dalam upaya meningkatkan kinerja yang profesional. (6) Pemanfaatan teknologi untuk menguasai dan memahami teknologi dan informasi yang akan berdampak pada upaya peningkatan kinerja guru. (7) Memberikan kesempatan kepada guru untuk mengembangkan kemampuannya, supaya menjadi guru yang aktif, kreatif, dan inovatif sehingga muncul guru yang memiliki dedikasi dan berprestasi, (8) Peningkatan kualitas sarana dan prasarana pembelajaran. Dengan kualitas sarana dan prasarana pembelajaran yang optimal, maka akan berdampak pada prestasi siswa dan juga kinerja guru. (9) Optimalisasi anggaran, yaitu dengan mengoptimalkan anggaran BOS serta mencari bantuan kepada pihak pemerintah atau pihak lain yang tidak melanggar aturan pemerintah mengenai pembiayaan. (10) Pembinaan manajerial profesional kepala sekolah

Kepala sekolah telah mendaftarkan diri ikut program penguatan kepala sekolah dan terlibat dalam wadah kegiatan pengembangan profesional kepala sekolah seperti Musyawarah Kelompok Kepala Sekolah (MKKS), Kelompok Kerja Kepala Sekolah (K3S). Semua hal tersebut dilakukan adalah dalam upaya untuk meningkatkan motivasi kinerja guru dalam mengoptimalkan prestasi belajar siswa sehingga mutu dan kualitas pendidikan tercapai.

Kesimpulan

Kompetensi manajerial kepala sekolah mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang dilakukan secara profesional, matang, terprogram, terstruktur, dan berkesinambungan sehingga dapat membantu meningkatkan kinerja guru agar menjadi profesional. Guru merupakan ujung tombak pendidikan, melalui profesionalisme kepala sekolah guru dapat mengelola pembelajaran sesuai dengan tugasnya dengan merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran serta melakukan evaluasi pembelajaran secara profesional. Untuk mencerminkan kinerja guru yang profesional diperlukan kepala sekolah yang profesional yang dapat memahami faktor-faktor pendukung serta faktor-faktor penghambat yang mempengaruhi kinerja guru, dengan demikian kepala sekolah diharapkan dapat melakukan upaya mengatasi berbagai permasalahan yang menjadi hambatan dalam meningkatkan kinerja guru.

Daftar Pustaka

- Arikunto, S. (1998). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Depdiknas, Undang-undang RI no. 20 Tahun 2003. *Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Dirjen Dikdasmen.
- Moleong. (2005). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT. Remaja Rosda Karya.
- Mulyasa, E. (2016). *Improved Quality Management Based The Character Of Graduates In Responce To Globalization Era*. International Journal of Education and Research Vol. 4 No. 11 November 2016. ISSN: 2411-5681. <http://www.ijern.com/journal>.
- Mulyasa, E. (2004). *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2009). *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2010). *Penelitian Tindakan Sekolah*. Bandung : PT.Remaja Rosdakarya.

- Mulyasa, E. (2013). *Menjadi Guru Profesional*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E., et.al. (2020). *Continuous Quality-Instructional Improvement through Implementation of an Internal Quality Assurance System*. Systematic Review Pharmacy Journal. Vol 11, Issue 3, 2020: 674-678. E-ISSN 0976-2779 P-ISSN 0975-8453. <http://www.sysrevpharm.org/?mno=96341>.
- Mulyasa, H. E. and Wiwik Dyah Aryani. (2017). *Developing Religious Culture In School*. International Journal Of Scientific & Technology Research Volume 6, Issue 07, July 2017. ISSN 2277-8616. <http://www.ijstr.org/final-printjuly2017/Developing-Religious->
- Mulyasa, H. E., Andriana Gaffar, and Wiwik Dyah Aryani. (2018). *Management Of Quality Assurance Of Higher Education Based On Self Evaluation*. International Journal of Business and Management Invention (IJBMI). Volume 7 Issue 7 Ver. III, July. 2018. ISSN (Online): 2319-8028, ISSN (Print): 2319-801X. www.ijbmi.org.
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan no. 6 tahun 2018: *Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah*. Jakarta.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 : *Tentang Guru dan Dosen*. Jakarta.
- Wahyu Suryanti, Eni, (2014). *Pengembangan professional pimpinan pendidikan LIKHITA PRAJNA*, jurnal ilmiah fakultas keguruan dan ilmu pendidikan Universitas Wisna Wardhana Malang vol 16, halaman 60 – 74, eny_ocoefs@yahoo.co.id