

Implementasi Kompetensi Manajerial Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Sri Susanti*, Ujang Nurjaman, Rita Sulastini

Universitas Islam Nusantara, Indonesia

*santi.susan1990@gmail.com

ABSTRACT

The purpose behind this research is to decide on the programming, implementation and assessment of the implementation of educators at SMA BPI 2 and SMA Kartika XIX-3 Bandung. This review uses a clear strategy with a qualitative methodology. Procedure for sorting information through observation, meetings, and documentation. The subjects of the exploration were the principals and teachers. Information is checked by reducing, showing, reaching conclusions and checking information. The results of the study show: 1) Programs to further develop the performance of educators, namely preparing lesson plans, planning and using learning media, utilizing Information and Communication Technology (ICT) in understanding, forming teachers and education personnel as indicated by the need, further developing administration in supporting understanding exercises. , preparing and turning back to the side effects of assessing the implementation of learning exercises. 2) The implementation of the program begins with the division of tasks that is shown by the ability and mastery by applying an example of a lesson study approach between educators. 3) The evaluation conducted by the principal for further development of teacher performance is not according to schedule and is carried out normally and there is no clear or measurable assessment instrument.

Keywords: *competence; principal; teacher performance*

ABSTRAK

Tujuan di balik penelitian ini adalah untuk memutuskan penyusunan program, pelaksanaan dan penilaian pelaksanaan pendidik di SMA BPI 2 dan SMA Kartika XIX-3 Bandung. Ulasan ini menggunakan strategi yang jelas dengan metodologi kualitatif. Prosedur pemilahan informasi melalui observasi, pertemuan, dan dokumentasi. Subyek eksplorasi yaitu kepala sekolah maupun pengajar. Informasi diperiksa dengan cara mengurangi, menunjukkan, mencapai kesimpulan dan memeriksa informasi. Hasil kajian menunjukkan: 1) Program untuk lebih mengembangkan kinerja pendidik yaitu menyusun RPP, perencanaan dan penggunaan media pembelajaran, pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) dalam memahami, pembentukan guru dan tenaga kependidikan sebagaimana ditunjukkan oleh kebutuhan, lebih mengembangkan administrasi dalam mendukung latihan memahami, mempersiapkan dan berputar kembali ke efek samping dari penilaian pelaksanaan latihan pembelajaran. 2) Pelaksanaan program dimulai dengan pembagian tugas yang ditunjukkan dengan kemampuan dan penguasaan dengan menerapkan contoh pendekatan pendekatan *lesson study* antar pendidik. 3) Evaluasi yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk pengembangan lebih lanjut kinerja guru belum sesuai jadwal dan dilakukan secara normal dan tidak ada instrumen penilaian yang jelas maupun terukur.

Kata Kunci: kompetensi; kepala sekolah; kinerja guru

Submitted Aug 21, 2021 | Revised Sep 22, 2021 | Accepted Oct 3, 2021

Pendahuluan

Pada pandangan Pembangunan Pendidikan Nasional, pengajaran harus mengambil bagian yang lebih besar dalam membangun seluruh potensi manusia sehingga menjadi mata pelajaran yang tumbuh secara ideal dan berguna bagi masyarakat dan masyarakat umum. Dalam situasi yang unik seperti itu, kemajuan pelatihan mencakup berbagai pengukuran yang sangat luas yang menggabungkan pengukuran sosial, sosial, keuangan, dan politik. Dalam sudut pandang sosial, sekolah akan melahirkan individu-individu terpelajar yang memainkan peran penting selama waktu yang dihabiskan untuk perubahan sosial di mata publik. Menurut sudut pandang sosial, pelatihan adalah kendaraan yang signifikan dan mekanisme yang sukses untuk menunjukkan standar, menyebarkan harga diri, dan menanamkan etos di antara warga (Arifin, 2011). Menurut pandangan politik, sekolah seharusnya memiliki pilihan untuk membina kemampuan individu agar menjadi anggota masyarakat yang produktif, yang memperhatikan

hak dan kewajiban dalam kehidupan bermasyarakat, bernegara dan bernegara (Arifin, 2011). Konsekuensinya, pengajaran harus memiliki pilihan untuk menciptakan orang-orang yang memiliki visi dan keyakinan untuk mengembangkan ketabahan yang normal sebagai sebuah negara.

Dalam tiga tahun ke depan, kemajuan sekolah umum di Indonesia masih dihadapkan pada berbagai kesulitan nyata, terutama dalam upaya untuk lebih mengembangkan pelaksanaan yang mencakup (a) pemerataan dan perluasan akses yang adil; (b) peningkatan nilai, relevansi, dan intensitas; (c) penyelenggaraan administrasi, tanggung jawab, dan citra publik; dan (d) pembiayaan yang diperluas. Dengan tujuan akhir menggarap pameran persekolahan umum, diperlukan perubahan yang jauh yang dimulai dengan strategi desentralisasi dan kemandirian dalam pelatihan sebagai ciri perubahan politik dalam menggarap sifat menginstruksikan (Arifin, 2013).

Kepala memainkan peran penting dalam mengerjakan sifat instruksi dan bertanggung jawab untuk menyelesaikan aktifitas pendidikan, organisasi sekolah, mengembangkan staf instruktur, dan menggunakan dan mengikuti kantor dan Yayasan (Masnur, 2009). Melihat tugas kepala, kepala sekolah memiliki ujian untuk memiliki pilihan menyelesaikan pelatihan di sekolah sehingga terkoordinasi, tertata dan mendukung dengan menetapkan strategi dan memberikan pemikiran yang dapat bekerja pada hakikat pengajaran.

Kapala sekolah sebagai pelopor, kepala, penggerak dan penggerak dapat membuat komitmen yang signifikan terhadap menapai tujuan suatu pendidikan, khususnya dalam pembelajaran (Imaan, 2020). Sifat pelatihan dapat dilihat dari sifat belajarnya. Sedangkan salah satu komponen penting yang membantu mutu dalam pembelajaran yaitu kemampuan pendidik. Pengajar dalam pembelajaran harus memiliki pilihan untuk memahami topik yang mereka tampilkan sebagai sesuatu yang baru yang dapat menumbuhkan kemampuan penalaran siswa dan memahami berbagai model penguasaan yang dapat meningkatkan kemampuan siswa untuk belajar dengan pengaturan peragaan yang cermat oleh pendidik (Nanang, 2009). Otoritas publik dalam mengerjakan sifat instruksi telah mengajukan upaya yang berbeda, dengan mengembangkan lebih lanjut kerangka pelatihan. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 sistem pendidikan nasional, yang secara langsung dapat berpengaruh dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pendidikan dalam satuan pendidikan.

Otoritas publik memberikan pengaturan sebagai kemandirian dalam pelatihan, hal ini agar sekolah dapat bebas dan imajinatif untuk menyelesaikan administrasi yang menguntungkan dan dapat memenuhi semua keinginan serta menggunakan berbagai bagian masyarakat, untuk membantu kemajuan kerangka di sekolah. Pendekatan administrasi di sekolah gratis disebut administrasi berbasis sekolah. Para eksekutif adalah hal utama dalam mengerjakan sifat instruksi (Manullang, 2006). Kepala adalah jabatan profesi yang diperoleh seseorang setelah sekian lama bekerja sebagai pengajar (Abbas, 2019; Fitriyani, 2017; Gaol & Siburian, 2018). Seorang individu yang dipercaya menjadi kepala sekolah harus memenuhi model-model yang diperlukan.

Sekolah merupakan asosiasi institusional yang membingungkan dan luar biasa (Mulyasa, 2003). Hal ini membingungkan mengingat sekolah sebagai suatu perkumpulan dimana terdapat berbagai ukuran yang saling berkaitan dan umumnya saling menentukan satu sama lain. Sementara menjadi luar biasa menunjukkan bahwa sekolah sebagai asosiasi memiliki kualitas tertentu yang tidak dimiliki oleh asosiasi yang berbeda (Sudarwan, 2008). Kualitas-kualitas yang menempatkan sekolah memiliki pribadinya sendiri, dimana dalam landasan ini terjadi tindakan pengajaran dan pembelajaran dimana diadakan pembudayaan eksistensi manusia. Karena sifatnya yang rumit dan luar biasa, sekolah sebagai asosiasi memerlukan tingkat koordinasi yang signifikan. Prestasi sekolah adalah prestasi kepala sekolah. Seorang kepala yang bermanfaat adalah kunci yang memahami kehadiran sekolah sebagai asosiasi yang luar biasa dan menakutkan, dan dapat menyelesaikan tugas penting yang diberi kewajiban untuk memimpin sekolah.

Sesuai dengan kualitas sekolah sebagai asosiasi yang rumit dan luar biasa, kewajiban dan elemen kepala sekolah harus dilihat dari sudut pandang yang berbeda (Malayu, 2007). Dari satu sudut pandang,

kepala dapat dipandang sebagai otoritas konvensional, sedangkan seorang kepala dapat bertindak sebagai supervisor, sebagai pelopor, sebagai instruktur, dan yang tidak kalah pentingnya adalah bahwa seorang kepala juga bertindak sebagai staf.

Berdasarkan pernyataan di atas, kepemimpinan sangat diperlukan dalam manajemen pendidikan karena pada dasarnya setiap lembaga atau lembaga pendidikan membutuhkan figur pemimpin. Kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi di sebuah sekolah memiliki tugas yang kompleks dan sangat menentukan kemajuan sebuah sekolah (Fitrah, 2017; Yusup, 2015). Selain itu, kepala sekolah juga merupakan figur sentral dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah (Fauza, 2021). Berhasil tidaknya suatu lembaga pendidikan khususnya pada suatu satuan pendidikan akan sangat dipengaruhi oleh kompetensi kepala sekolah. Dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan, seorang kepala sekolah harus mampu meningkatkan kompetensi serta kinerja guru atau bawahannya, salah satunya adalah pelayanan bagi kemajuan mutu pendidikan dan pengelolaan seluruh sumber daya sekolah sebagai sebaik mungkin. Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus mampu memberikan pengaruh yang dapat menyebabkan guru termotivasi untuk melaksanakan tugasnya secara efektif sehingga kinerja guru menjadi lebih baik. Kepala sekolah yang memiliki pengaruh diharapkan dapat meningkatkan moral para pendidik.

Keberhasilan kepala sekolah sebagai pemimpin ditentukan oleh faktor fundamental kepemimpinannya (Mulyasa, 2007). Kedudukan kepemimpinan kepala sekolah yang kompleks dan unik menurut persyaratan tertentu, seperti persyaratan kepemimpinan pada umumnya, juga memerlukan persyaratan khusus, yaitu kompetensi kepala sekolah. Kepala sekolah yang berkompeten di bidang tugasnya adalah kepala sekolah yang memiliki kompetensi yang dijelaskan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007, tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, yaitu kompetensi kepala sekolah termasuk kepribadian, kompetensi manajerial, kewirausahaan, pengawasan, dan sosial. Dari kompetensi tersebut diharapkan kepala sekolah dapat meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.

Dengan kelebihan yang ada pada dirinya, khususnya dengan banyaknya informasi dan pengalaman, Kapolsek berusaha membantu para instruktur untuk membentuk pendidik yang terampil. Dalam melaksanakan tugas wewenangnya, kepala sekolah harus mengawasi dan membina sekolah melalui latihan-latihan wewenang, pengurus dan prakarsa yang sangat bergantung pada kemampuannya. Dengan demikian, kapasitas kepala untuk mengelola, mengumpulkan, menilai, dan mencari dorongan untuk jalannya semua latihan instruktif yang dilakukan di iklim sekolah. Demikian pula, kepala sekolah sebagai pionir edukatif mampu menjalin hubungan kemanusiaan yang bersahabat dalam membina dan menciptakan kerjasama antar angkatan kerja sekolah, sehingga mereka senantiasa bergerak menuju pencapaian tujuan melalui keinginan untuk melakukan kewajiban masing-masing secara produktif dan memadai.

Kepala sekolah juga berkewajiban untuk melakukan pengelolaan sistem pembelajaran yang dilakukan oleh pengajar (Mulyasa, 2009). Pelaksanaan proses belajar oleh pengajar dimulai dari penataan pembuatan perangkat pembelajaran sampai dengan pelaksanaan pembelajaran di wali kelas dan penilaian atau evaluasi hasil pembelajaran dan perbaikan materi dilakukan sesuai pedoman yang berlaku. Arahan pengelola sekolah melalui pelaksanaan pengawasan terhadap upaya untuk lebih mengembangkan mutu sekolah dalam melengkapi sistem pembelajaran sangat diharapkan terjadi secara ideal. Selanjutnya, pengajaran yang berkualitas tidak hanya dilihat dari sifat alumninya, tetapi mencakup bagaimana yayasan pendidikan dapat mengatasi masalah klien sesuai dengan prinsip kualitas pengajaran yang sesuai.

Meskipun demikian, sebenarnya, keterampilan administrasi kunci dalam mengembangkan lebih lanjut pelaksanaan pendidik belum berkembang secara nyata. Hal ini terlihat dari jaranganya kepala sekolah melakukan pengawasan yang mengakibatkan kurang sehatnya penyajian guru dalam menyelesaikan kewajiban dan kewajibannya, tidak mendorong inspirasi dan tidak memanfaatkan

strategi yang berbeda dalam sistem pembelajaran serta ada tambahan tenaga pendidik yang berperan ganda. bagian untuk menambah jam tayang meskipun faktanya bukan instruktur subjektif yang memilih dan tidak semua instruktur mendapatkan persiapan sehingga ini mempengaruhi sifat pelatihan di sekolah. Maka dari itu peneliti tertarik menjadikan SMA BPI 2 dan SMA Kartika XIX-3 Kota Bandung sebagai obyek penelitian dikarenakan peneliti berkeinginan mengetahui lebih mendalam manajemen yang telah dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru.

Manajemen yaitu metode yang terlibat dengan mengatur, mengoordinasikan otoritas, dan mengendalikan upaya individu otoritatif dan cara paling umum untuk mendorong aset hierarkis yang tersisa untuk mencapai tujuan otoritatif yang telah ditetapkan (Sadirman, 2009).

Menurut Iskandar (2001) siklus merupakan cara yang efisien untuk menyelesaikan pekerjaan. Penyusunan menyimpulkan bahwa administrator pertama-tama mempertimbangkan dengan hati-hati tentang tujuan dan kegiatan mereka. Aktivitas administrator umumnya didasarkan pada strategi, rencana, atau alasan tertentu dan bukan berdasarkan firasat atau pemikiran.

Secara etimologis kepala sekolah yaitu pendidik yang menggerakkan sekolah (Sukarna, 2011). Arti dalam kata kepala dapat dijelaskan sebagai instruktur praktikum yang diberi tugas tambahan untuk memimpin sebuah sekolah tempat diadakannya kegiatan pendidikan dan pembelajaran atau dimana terdapat kerjasama antara pendidik yang memberi contoh dan siswa yang mendapatkan ilustrasi. Kepala sekolah adalah cikal bakal yang paling tinggi di sekolah. Teladan otoritas akan sangat kuat dan bahkan menentukan kemajuan sekolah. Kepala adalah peran administratif yang tidak dapat ditunjuk tanpa berpikir. Siapa pun yang akan ditunjuk sebagai kepala masih di udara melalui sistem dan kebutuhan tertentu seperti landasan instruktif, pengalaman, usia, pangkat, dan kejujuran.

Kepala sekolah pada dasarnya yaitu otoritas formal, karena pengaturan mereka melalui interaksi dan strategi tergantung pada pedoman yang relevan. Secara mendasar, situasi kepala desa sebagai posisi atau pionir yang tepat dapat digambarkan melalui metodologi yang berbeda: pengaturan, pelatihan, kewajiban. Seorang kepala sekolah harus memiliki tiga wawasan, yaitu pengetahuan individu yang spesifik, wawasan cakap, dan pengetahuan administrasi (Wahjosumidjo, 2001). Pengetahuan individu adalah kapasitas, kemampuan dan keahlian untuk memimpin hubungan sosial yang berkaitan dengan ahli dan hubungan social (Syaefudin, 2009). Sementara itu, pengetahuan mahir adalah wawasan yang diperoleh melalui instruksi sebagai bakat tertentu di lapangan (Torang, 2013). Wawasan administratif adalah pengetahuan yang diidentifikasi dengan kapasitas untuk berkolaborasi dengan menyelesaikan sesuatu melalui orang lain, baik kapasitas untuk membuat, merencanakan, menyatukan, menyampaikan, mendorong, dan menilai (Yamid, 2013).

Berdasarkan uraian tersebut, pada penelitian ini bertujuan untuk memutuskan penyusunan program, pelaksanaan dan penilaian pelaksanaan pendidik. Objek pada penelitian ini adalah pada SMA BPI 2 dan SMA Kartika XIX-3 Bandung.

Metode Penelitian

Penelitian ini yaitu suatu penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan metode penelitian dengan bertujuan meneliti terhadap keadaan objek yang alami, dimana peneliti sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan datanya diperoleh secara triangulasi (gabungan), data diperoleh secara deskriptif, maupun analisis induktif (Moleong, 2002).

Tempat penelitian pada penelitian ini adalah SMA BPI 2 Kota Bandung yang beralamat di Jl. Burangrang No. 8 Kota Bandung dan SMA Kartika XIX-3 Kota Bandung yang beralamat di Jalan Aceh No. 108 Blk Kota Bandung. Jadwal pelaksanaan kegiatan penelitian sebagai berikut. Tahap Persiapan meliputi: penyusunan dan pengajuan judul, dan pengajuan proposal. Dilaksanakan pada bulan Desember 2020-Februari 2021 Tahap Pelaksanaan meliputi: izin penelitian, pengumpulan data, maupun analisis data. Dilakukan bulan Juni-Agustus 2021. Tahap Penyusunan Tesis yang dilaksanakan

pada bulan Juli-Agustus 2021. Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah, reduksi data, penyajian, dan penarikan kesimpulan.

Sumber data dari penelitian yang dilakukan yaitu primer maupun sekunder. Metode pengumpulan data pada penelitian ini yaitu, wawancara, dokumentasi, dan observasi. Kriteria dependabilitas maupun kepastian dicoba dengan memeriksa keandalan dan keyakinan informasi dengan memeriksa siklus dan konsekuensi eksplorasi yang telah diselesaikan. Untuk situasi ini, cenderung diakhiri dengan memeriksa kembali informasi yang diperoleh dengan meminta para saksi dan responden untuk membaca dengan teliti hasil wawancara bersama peneliti.

Hasil dan Pembahasan

Strategi dilaksanakan oleh kepala sekolah SMA BPI 2 Kota Bandung untuk meningkatkan kinerja pendidik adalah memberikan motivasi kepada guru, memberi pembinaan kepada guru, melaksanakan bina profesi gurusetiap satu bulan sekali diisi oleh sekolah, yayasan maupun lembaga lain, guru diwajibkan untuk menambah pengetahuannya dengan membaca sebanyak-banyaknya ilmu pengetahuan, adanya penilaian kinerja guru di awal dan diakhir tahun ajaranrapot guru diberikan di akhir tahun, kemudian adanya visi misi yang islami. Sementara di SMA Kartika XIX-3 Kota Bandung strategi dilakukan agar meningkatkan kinerja pendidik diwujudkan dengan pembinaan tentang kinerja guru, suri tauladan, mengadakan kerja sama dengan instansi lain, menerapkan aturan untuk keisiplinan yang tinggipada prinsipnya kedua sekolah tersebut sama-sama melaksanakan strategi dengan model pembinaan dan pendidikan.perbedaannya adalah SMA BPI 2 Kota Bandung mempunyai kelebihan dalam hal visi misi yaitu ada misi islami yang *kaffah* dalam strategi pembinaannya. Hal ini merupakan terobosan baru dalam pendidikan.

Faktor pendukung implementasi strategi peningkatan kinerja guru di SMA BPI 2 Kota Bandung adalah (1) adanya kepemimpinan dan fasilitas di SMA BPI 2 Kota Bandungyang memadai dan sangat mendukung pada peningkatan kinerja guru (2) Yayasan yang terbuka dan mendorong kemajuan sekolah khususnya untuk peningkatan kinerja guru, (3) semangat dan antusias para guru ketika program pembinaan, (4) sekolah dalam hal ini SMA BPI 2 Kota Bandung memiliki konsultan pendidikan yang berasal dari pakar dan praktisi pendidikan yang sudah barang tentu menjadi tempat bertanya dan berkonsultasi dalam menghadapi kendala dan pengembangan pendidikan di SMA BPI 2 Kota Bandung, (5) semangat kekeluargaan dan kebersamaan yang dikembangkan di lingkungan SMA BPI 2 Kota Bandung. Hubungan baik dan luas dengan lembaga-lembaga berjalan pada lingkup pendidikan sehingga mempermudah agar sharing dan pendampingan, (6)suasana kerja yang aman dan nyaman.

Hambatan dalam implementasi strategi kepala sekolah di SMA BPI 2 Kota Bandung dalam peningkatan kinerja guru di sekolah adalah 1) dari segi penyesuaian waktu antara kepala sekolah dengan guru yang bersangkutan, 2) ditemuinya masalah-masalah baru seiring perkembangan situasi dan kondisi sekolah, 3) ketika menyimpulkan dari hasil pra pengamatan dan pengamatan memerlukan waktu dan masukan dari tim manajemen (para pembantu kepala sekolah), 4) kendala pada pengalokasian waktu mengenai materi atau pembinaan yang akan dilakukan, pembiayaan, tenaga pendidik dan kependidikan. faktor pendukung implementasi strategi peningkatan kinerja di SMA BPI 2 Kota Bandung adalah kepala sekolah sebagai pengurus K3S dari kota, sehingga materi /informasi baru cepat didapat/diketahui daripada kepala sekolah atau gurur yang lain, kepala sekolah sebagai guru dan kepala sekolah berprestasi sehingga menjadi contoh, teladan bagi guru dan menjadi motivasi bagi guru dilingkungan sekolah, adanya pos dan BOS yang diperuntukkan bagi peningkatan kinerja guru, adanya motivasi guru untuk meningkatkan kinerja dirinya. Faktor penghambat strategi kepala sekolah meningkatkan kinerja di SMA BPI 2 Kota Bandung adanya beberapa guru yangtidak rela berkorban untuk mengeluarkan dana dalam meningkatkan kompetensi guru, kesetersediaan kesempatan, kesibukan kepala sekolah, pramuka dan pengurus.

Secara prinsip faktor penghambat dikedua sekolah tersebut lebih kepada faktor pelaksanaan teknis. Sementara faktor pendukung lebih kepada adanya pendukung dari berbagai pihak eksternal maupun internal (Raihani, 2010).

Solusi dari faktor penghambat dalam peningkatan kinerja guru di SMA Kartika XIX-3 Kota Bandung yaitu (1) dari segi pra pengamatan dan pengamatan maka dibuat jadwal pembinaan yang disesuaikan dengan jadwal pembinaan yang disesuaikan dengan jadwal guru, (2) dari segi penilaian dan evaluasi dibuat pembagian tugas yang dilaksanakan oleh kepala sekolah, wakil kepala sekolah, pembantu kepala sekolah (PKS), maupun pendidik senior yang kompeten yang ditunjuk kepala sekolah, (3) dari segi pembiayaan dalam merespon dan mengantisipasi kebutuhan sekolah khususnya untuk kegiatan peningkatan kinerja guru maka, kepala sekolah membuat rancangan anggaran khusus yang sesuai dengan rencana program tindak lanjut evaluasi kinerja guru, jika dalam RAPBS belum dapat memenuhi biaya kegiatan maka, kepala sekolah membuat proposal pengajuan kebutuhan sekolah khususnya untuk peningkatan kinerja guru dan dilaporkan kepada pihak yayasan. SMA BPI 2 Kota Bandung (1) memberikan pengertian kepada guru untuk meningkatkan kinerja apabila tidak ada dana maka menggunakan dana sendiri (2) mendatangkan nara sumber dari instansi yang terkait, pengawas, UPTD. Pada prinsipnya kedua sekolah tersebut telah berusaha dan menemukan bagaimana cara mengatasi segala hambatan implementasi strategi peningkatan kinerja guru.

Pada prinsipnya tujuan peningkatan kinerja guru di sekolah yaitu agar para pendidik menjadi profesional yang sedikitnya menguasai kompetensi seorang pendidik yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Perbedaannya di SMA BPI 2 Kota Bandung mengharapkan dari peningkatan kinerja itu melahirkan guru-guru yang profesional. Adapun dana peningkatan kinerja guru setiap tahunnya berbeda-beda karena disesuaikan dengan kebutuhan/sesuai dengan pelatihan yang akan diikuti oleh para guru. Tidak ada nominal pasti yang dianggarkan untuk meningkatkan kinerja guru di SMA BPI 2 Kota Bandung dan sekolah SMA BPI 2 Kota Bandung. Implementasi pelaksanaan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dilakukan pada lingkungan sekolah SMA BPI 2 Kota Bandung maupun SMA Kartika XIX-3 Kota Bandung dan tempat-tempat tertentu sesuai dengan kebutuhan, seperti seminar, workshop, dll. Realisasi dari program peningkatan kinerja pendidik.

Sementara di SMA BPI 2 Kota Bandung langkah-langkah kepala sekolah untuk peningkatan kinerja pendidik yaitu dilakukan cara pembinaan, mengadakan studi banding, pelatihan, seminar, *workshop*. Kegiatan tersebut dilaksanakan secara continue satu tahun minimal satu kali, kemudian ada juga pembinaan persemester, pembinaan guru perbulan dan rapat khusus atau istimewa apabila memerlukan pembinaan. Bentuk pelaksanaan peningkatan kinerja gurunya dilaksanakan adalah dengan cara rapat rutin, pembinaan bulanan, pembinaan personaliasacara perorangan, mengikuti pelatihan, seminar dan lain-lain. Sementara itu pembinaan kepada guru mengenai RPP, permen, aturan-aturan yang harus dilaksanakan oleh guru, contohnya dalam memakai seragam dan pelaksanaan pembelajaran, metode, BP, dan pembiasaan hidup seperti sholat, kebersihan dan lain-lain. Dari kedua sekolah ini jelas SMA BPI 2 Kota Bandung lebih unggul karena mempunyai perencanaan yang lebih komperhensif dibanding SMA Kartika XIX-3 Kota Bandung.

Dalam pelaksanaannya, monitoring dan evaluasi ini diwujudkan dalam bentuk LP2MP yaitu pengawasan terhadap kelancaran KBM melalui CCTV, rekapitulasi kehadiran, kelengkapan administrasi, sarana pembelajaran. Pengawasan dalam keterlibatan orang tua dengan cara memberikan masukan dan saran secara langsung dalam bentuk lisan maupun tulisan. Diinformasikan melalui aplikasi whatsapp baik secara individual maupun chat di group orang tua atau berdiskusi dengan wali kelas, PKS, wakil kepala sekolah, kepala sekolah. Setelah itu, pengawasan dan evaluasi dari sekolah yang diwujudkan dalam tes kinerja guru yang bersifat periodik, wawancara, uji kinerja pengamatan secara langsung (*performance*). Sementara di SMA Kartika XIX-3 Kota Bandung peningkatan kinerja gurunya adalah dengan pemantauan perilaku, pemeriksaan administrasi kelas, class visit/kunjungan kelas,

supervisi pelaksanaan pembelajaran di kelas. Apabila ada ketidaksuaian antara perencanaan dan tujuan di sekolah yaitu dengan mengadakan pembinaan kembali, mencari akar permasalahan, dan mengadakan pembinaan yang intensif, terinci kepada guru-guru yang ada di sekolah. Ada perbedaan yang uni yaitu di SMA BPI 2 Kota Bandung yaitu adanya pengawasan melalui CCTV. Ini adalah terobosan baru dalam bidang pendidikan yang dapat memaksimalkan peran guru dan monitoring mengajar guru yang dilakukan oleh kepala sekolah SMA BPI 2 Kota Bandung. Ketahanan dan pencapaian suatu asosiasi di masa sekarang dan di masa depan umumnya bergantung pada kapasitasnya untuk mengharapkan perubahan dalam iklim luar. Dalam situasi yang unik ini, organisasi instruktif harus memiliki pelopor yang layak dalam melakukan eksekutif untuk mengawasi perubahan yang ada dan dapat dikelola. Ujian bagi seorang pionir instruktif adalah sarana yang digunakan untuk menjadi pendorong atau pionir kemajuan dalam organisasi instruktif yang dipimpinnya. Maka dari itu, peran seorang pimpinan SMA BPI 2 Kota Bandung dan SMA Kartika XIX-3 Kota Bandung sangat besar untuk mengupayakan perbaikan kualitas kelembagaan, salah satunya pendidikan. Sedangkan dukungan dari bawah hanya akan muncul secara berkesinambungan bila pimpinan benar-benar berkualitas dan unggul.

Perhatian terhadap produksi atau tugas merupakan sikap pemimpin yang menekankan pada kualitas keputusan, prosedur, kualitas pelayanan staf, efisiensi kerja, dan jumlah pengeluaran. Attention to people adalah sikap pemimpin yang memperhatikan keterlibatan bawahan dalam rangka pencapaian tujuan. Dalam hal ini aspek yang perlu diperhatikan adalah terkait dengan harga diri bawahan, tanggung jawab berdasarkan kepercayaan, suasana kerja yang menyenangkan dan hubungan yang harmonis. Menjadi seorang pemimpin adalah pekerjaan yang sangat berat, dimana ia harus mampu memahami dirinya sendiri, kebutuhan yang ia pimpin dan dukungan dari lingkungan. Selain itu, seorang pemimpin harus memberikan pemecahan masalah yang efektif yang dihadapi masyarakat. Sosok kepala sekolah di era peningkatan mutu sangat dibutuhkan oleh setiap lembaga pendidikan dalam rangka meningkatkan mutu sekolah, agar sekolah mampu bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya. Kepala SMA BPI 2 Kota Bandung dan SMA Kartika XIX-3 Kota Bandung sebagai pemimpin harus mampu memberikan bimbingan dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas.

Seorang pemimpin yang memiliki tujuan, keyakinan, dan komitmen tertentu demi sekolah atau universitas dan yang dapat mengkomunikasikannya dengan orang lain karena apa yang menjadi keyakinan atau komitmen seorang pemimpin di SMA BPI 2 Kota Bandung dan SMA Kartika XIX-3 lebih penting dari apa yang dilakukan. Dengan kata lain, bahwa seorang pemimpin yang mengomunikasikan masalah dengan orang lain lebih penting daripada gaya kepemimpinan itu sendiri. Hal yang sama juga dirasakan oleh kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan di suatu lembaga pendidikan. Kepala SMA BPI 2 Kota Bandung dan SMA Kartika XIX-3 Kota Bandung memiliki peran yang sangat besar dalam proses belajar mengajar di sekolah, dimana jika seorang pemimpin memiliki jiwa berwibawa, inovatif, partisipatif dalam kebijakannya, kemungkinan besar kualitas pendidikan di lembaga yang bersangkutan tidak perlu diragukan lagi hasilnya.

Mengerjakan kualitas dan sifat pendidikan bukanlah tugas yang mudah, karena tidak hanya dikaitkan dengan pelaksanaan khusus, tetapi juga mencakup pemain individu dan mencakup berbagai masalah yang sangat kompleks (Cepi Berlian, 2016). Lemahnya manajemen pendidikan mempengaruhi produktivitas internal pengajaran, hal ini dapat dilihat dari berbagai siswa yang keluar dari sekolah, tinggal di kelas atau perlu mengulang ujian umum. Bekerja pada sifat pelatihan juga dipengaruhi oleh sumber informasi dan siklus instruktif. Kepala sekolah memainkan peran penting dalam menggerakkan kehidupan sekolah untuk mencapai tujuan. Kapasitas kepala adalah untuk mempengaruhi pendidik sehingga mereka menyelesaikan kewajiban mereka dengan sungguh-sungguh dan penuh semangat. Sebagai perintis merupakan hal yang lumrah oleh bawahannya dalam pergaulan, untuk itu pihak sekolah mengantisipasi agar pimpinannya memberikan bimbingan untuk menunjang tercapainya tujuan sekolah.

Faktor penghambat dalam implementasi strategi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di SMA BPI 2 Kota Bandung lebih kepada kendala pengalokasian waktu mengenai materi atau pembinaan yang akan dilakukan, pembiayaan, tenaga pendidik dan kependidikan. Sementara di SMA Kartika XIX-3 lebih kepada permasalahan kesibukan kepala sekolah yang mendapat banyak tugas dalam perannya sebagai pendidik. Sementara itu faktor pendukung dari peningkatan strategi kedua sekolah tersebut adalah adanya dukungan baik secara internal yaitu dari pihak guru dan pihak pemerintah bagi SMA Kartika XIX-3 dan pihak sekolah yang sangat memperhatikan kualitas guru bagi SMA BPI 2 Kota Bandung.

SMA BPI 2 Kota Bandung dalam hal ini memberikan solusi untuk mendukung strategi peningkatan kinerja guru lebih kepada soal waktu dan pembiayaan. Dari segi pembiayaan dalam merespon dan mengantisipasi kebutuhan sekolah khususnya untuk kebutuhan sekolah khususnya untuk kegiatan peningkatan kinerja guru maka, kepala sekolah membuat rancangan anggaran khusus yang sesuai dengan rancangan anggaran khusus yang sesuai dengan rancangan program tindak lanjut evaluasi kinerja guru, jika dalam RAPBS belum dapat memenuhi biaya kegiatan maka, kepala sekolah membuat proposal pengajuan kebutuhan sekolah khususnya untuk peningkatan kinerja guru dan dilaporkan kepada pihak sekolah. Karena kemampuan dan kinerja setiap pendidik dan tenaga kependidikan itu unik atau berbeda-beda dalam menerima materi atau binaan maka dibuat analisis kriteria guru binaan, jadal pembinaan khusus, dan program pembinaan secara individual. Sementara SMA Kartika XIX-3 lebih mengfokuskan diri pada memberikan pengertian kepada guru untuk meningkatkan kinerja apabila tidak ada dana sendiri kemudian mendatangkan narasumber dari instansi yang terkait dengan pengawas.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, dibuktikan bahwa kepala sekolah di SMA BPI 2 Kota Bandung dan SMA Kartika XIX-3 Kota Bandung telah membuat strategi khusus dan telah membuat solusi khusus atas segala permasalahan implementasi strategi peningkatan kinerja guru. Ini merupakan sebuah keberhasilan dari kedua kepala sekolah dan merupakan baiknya kinerja kepala sekolah di kedua sekolah itu. Saran peneliti yang diberikan kepada kepala sekolah; peningkatan kinerja tetap harus ditingkatkan terutama dalam membuat terobosan program untuk meningkatkan kinerja guru sehingga menjadi lebih baik dari waktu ke waktu. Bagi guru; peningkatan kinerja harus tetap ditingkatkan, terutama dalam penggunaan media pembelajaran yang lebih efektif untuk siswa. Juga untuk mendukung kinerja yang lebih baik perlu ditingkatkan juga strata pendidikan kejenjang berikutnya. Bagi dinas pendidikan; diharapkan peningkatan pengawasan kepada lembaga pendidikan yang diawasi, terutama dalam hal pemilihan kepala sekolah. Hal ini dapat dilakukan dengan melakukan koordinasi dan memberikan ilmu-ilmu kepemimpinan dalam bentuk seminar, *work shop* dan lainnya. Di samping itu, dinas pendidikan perlu memberikan peluang dan kesempatan kepada seluruh kepala sekolah untuk mengembangkan sekolah dengan kepemimpinan masing-masing, sesuai kebutuhan setiap sekolah. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan ada pengembangan penelitian terutama pada kinerja kepala sekolah, model.

Daftar Pustaka

- Abbas, A. (2019). Penilaian Kinerja Kepala Sekolah. *Didaktika: Jurnal Kependidikan*, 11(1), 12-19.
- Arifin, D. (2011). *Kearifan Lokal dalam Kepemimpinan*. Bandung: Pustaka Al-Kasyap.
- Arifin, D. (2011). *Keprofesionalan Guru*. Bandung: Pustaka Al-Kasyap.
- Arifin, D. (2013). *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: Pustaka Al-Kasyap.
- Cepi Berlian, Ujang. (2016). *Manajemen Strategik Konsep dan Implementasi*. Bandung: Khalifa Insan Cendekia Press.

- Fauza, K. (2021). Peningkatan Mutu Pendidikan Sebagai Upaya Kepala Sekolah dalam Memaksimalkan Fungsi Sebagai Supervisi di MTs 1 Kediri. *Al-Idaroh: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Islam*, 5(1), 1-24.
- Fitriyani, F. (2017). Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Islam (Studi Deskriptif Kualitatif di SMP Negeri 8 Lubuklinggau). *El-Ghiroh: Jurnal Studi Keislaman*, 12(1), 89-115.
- Fitrah, M. (2017). Peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Jurnal Penjaminan Mutu*, 3(1), 31-42.
- Gaol, N. T. L., & Siburian, P. (2018). Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 5(1), 66-73.
- Imaan, M. A. M. L. (2020). *Kepemimpinan Visioner dalam Peningkatan Mutu Lulusan di SMK PGRI 2 Ponorogo* (Doctoral dissertation, IAIN Ponorogo).
- Malayu, Hasibuan S. P. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Manullang, M. (2006). *Dasar-Dasar Manajemen*. Gajah Mada University Press.
- Masnur Muslich. (2009). *KTPS (Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan) Dasar Pemahaman dan Pengembangan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Moleong, Lexy. (2002). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2003). *Manajemen Berbasis Sekolah (Konsep, Strategi, dan Implementasi)*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2007). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Kontek Menyukkseskan MBS dan KBK*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2009). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, cet ke-VII.
- Nanang Fattah. (2009). *Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT. Ramaja Rosda karya.
- Raihani. (2010). *Kepemimpinan sekolah transformstif*. Yogyakarta. Pt LKiS Printing Cemerlang.
- Sadiman, Arief dkk. (2009). *Media Pendidikan, Pengertian, Pengembangan, dan Pemanfaatannya*. Jakarta: PT Rajawali.
- Sudarwan, D. (2008). *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sukarna. (2011). *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Syaefudin, Udin dan Syamsuddin. M, Abin. (2009). *Perencanaan Pendidikan Suatu Pendekatan Komprehensif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Torang, Syamsir. (2013). *Organisasi dan Manajemen (Perilaku, Struktur, Budaya & Perubahan Organisasi*. Alfabeta. Bandung.
- Wahjosumidjo. (2001). *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Raja Grapindo Persada.
- Yamin, Mohamad. (2013). *Ideologi Kebijakan Pendidikan*. Malang: Madani.
- Yusup, M. Y. M. (2015). Peran Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pemelajaran. *Manajer Pendidikan*, 9(1).