

ANALISIS MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU PADA SD NEGERI MONTASIK KABUPATEN ACEH BESAR

Nasriah*¹, Mulia Putra², Mardhatillah³

^{1,2}Universitas Bina Bangsa Getsempena

³Universitas Negeri Malang

* Corresponding Author: atikahbalqis2012@gmail.com

ARTICLE INFO

Received : Jan 18, 2024
Revised : Jan 24, 2024
Accepted : Feb 01, 2024
Available online : Feb 03, 2024

Kata Kunci:

Kepala Sekolah, Manajemen, Guru, Strategi, Kinerja

Keywords:

Principal, Management, Teacher, Strategy, Performance.

ABSTRAK

Manajemen kepala sekolah merupakan proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan dan mengawasi seluruh sumber daya sekolah dalam rangka meningkatkan kinerja guru secara efektif dan efisien. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) Proses perencanaan; (2) Pelaksanaan proses pengorganisasian; (3) Pelaksanaan program; dan (4) Pengawasan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan metode deskriptif. Subjek penelitian ini terdiri dari; kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, ketua kelompok kerja guru dan pengawas. Teknik pengumpulan data dengan observasi, wawancara dan studi dokumentasi. Data dianalisis dengan teknik reduksi data, display data dan

menarik kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan: (1) Proses perencanaan yang dirancang oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru meliputi pembentukan Tim Penilai Kinerja Guru, menetapkan Surat Keputusan Tim Penilai Kinerja Guru dan Sosialisasi program; (2) Pelaksanaan proses pengorganisasian diawali dengan pembentukan tim pengembang yang bertugas mengatur jadwal dan kegiatan awal organisasi, menentukan mekanisme pelaksanaan organisasi meliputi jadwal, materi, tutor pemandu dan sertifikat; (3) Pelaksanaan program kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru meliputi peningkatan disiplin dengan menentukan jadwal hadir pukul 07.00-07.15, menugaskan guru piket mengisi Laporan Kegiatan Harian. Peningkatan motivasi diisi dengan berbagai pelatihan termasuk pemberian *reward and punishment*. Supervisi dilaksanakan sesuai jadwal dan instrumen yang telah disosialisasikan; (4) Pengawasan yang dilaksanakan mencakup monitoring dan evaluasi program disiplin dan motivasi guru secara berkala dan program supervisi yang dilaksanakan dalam satu semester sebanyak dua kali atau empat kali setahun.

ABSTRACT

Principal management is the process of planning, organizing, implementing and supervising all school resources in order to improve teacher performance effectively and efficiently. This study aims to determine: (1) The planning process; (2) Implementation of the organizing process; (3) Program implementation; and (4) Principal supervision in improving teacher performance. This research used a qualitative approach and descriptive method. The subjects of this study consisted of;

principals, vice principals, teachers, chairpersons of teachers' working groups and supervisors. Data collection techniques with observation, interviews and documentation studies. Data were analyzed using data reduction techniques, data display and drawing conclusions. The results showed: (1) The planning process designed by principals in improving teacher performance includes the formation of a Teacher Performance Appraisal Team, establishing a Teacher Performance Appraisal Team Decree Letter and program socialization; (2) The implementation of the organizational process begins with the formation of a development team in charge of arranging the schedule and initial activities of the organization, determining the mechanism for implementing the organization including schedules, materials, guide tutors and certificates; (3) The implementation of the principal's program in improving teacher performance includes improving discipline by determining the attendance schedule at 07.00-07.15, assigning picket teachers to fill out the Daily Activity Report. Increased motivation is filled with various trainings including reward and punishment. Supervision is carried out according to the schedule and instruments that have been socialized; (4) Supervision carried out includes monitoring and evaluating teacher discipline and motivation programs periodically and supervision programs carried out in one semester twice or four times a year.

This is an open access article under the [CC BY-NC](#) license.

Copyright © 2021 by Author. Published by Universitas Bina Bangsa Getsempera



PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan suatu aspek yang sangat penting bagi kehidupan masyarakat dalam upaya memajukan sebuah negara. Tujuan pendidikan tercantum dalam Undang-undang dan hal terpenting yang ingin dicapai merupakan nilai-nilai. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa inti dari tujuan pendidikan yaitu pembentukan nilai. Hal ini sejalan dengan pendapat Danim (2017:41) yang menyatakan bahwa pendidikan bertujuan untuk: “Berkembangnya potensi peserta didik 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”. Pendapat Dewey (Rosdiani, 2018:41) tentang tujuan pendidikan adalah : “membentuk manusia untuk menjadi warga negara yang baik. Untuk itu, di sekolah-sekolah diajarkan segala sesuatu kepada anak yang perlu bagi kehidupannya dalam masyarakat, sebagai anggota masyarakat dan sebagai warga negara”. Berdasarkan pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa tujuan umum dari pendidikan adalah suatu usaha untuk membawa anak kepada kedewasaannya dan dapat bertanggung jawab. Oleh karena itu, pemerintah menetapkan sekolah sebagai tempat yang paling strategis untuk pelaksanaan proses pendidikan guna membina peserta didik dalam mempersiapkan diri menghadapi masa depan.

Bahkan untuk mendukung pencapaian pendidikan yang lebih baik dengan mutu pembelajaran maupun pendidikan yang bagus, banyak peneliti bidang pendidikan telah

melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah maupun perguruan tinggi. Salah satu bentuk dukungan yang dilakukan ke sekolah dengan cara mengembangkan atau merumuskan framework pembelajaran di sekolah menjadi lebih fleksibel dengan mengedepankan budaya lokal atau keseharian siswa sebagai acuan pembelajaran (Putra, 2018). Atau mengembangkan framework pembelajaran didaktis (Novita, et al, 2023). Sehingga dengan adanya upaya-upaya seperti yang telah disebutkan terlihat dengan jelas pembelajaran di sekolah harus didesain seperti mengisi waktu senggang untuk mendapatkan ilmu. Pengembangan yang sifatnya perbaikan di dalam kelas juga harus memahami bagaimana siswa berfikir dan bagaimana para guru bisa memahami apa yang siswa pahami. Bisa jadi apa yang dipahami siswa sudah sesuai dengan dunia yang mereka alami, tapi tidak sesuai dengan apa yang sudah dipahami guru (Putra, et al, 2022)

Istilah sekolah berasal dari bahasa Latin, yaitu *Schole, Scola, Scolae* atau *Skhola* yang artinya waktu luang atau waktu senggang, karena saat itu sekolah merupakan tempat untuk mengisi waktu senggang bagi anak-anak. Kegiatan dalam waktu luang itu adalah mempelajari cara berhitung, cara membaca huruf, dan mengenal budi pekerti dan estetika atau seni. Menurut Priansa (2017:2) "Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal harus mampu mengembangkan potensi peserta didik. Potensi tersebut meliputi aspek kognitif, afektif dan psikomotor". Hal tersebut sesuai dengan tujuan pendidikan yang tertuang dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 yaitu mengembangkan potensi dan membentuk nilai-nilai.

Untuk mencapai tujuan pendidikan di sekolah diperlukan partisipasi berbagai pihak, terutama pendidik atau guru. Guru merupakan salah satu personel sekolah yang berperan sebagai pendidik, karena guru merupakan manajer utama dalam pelaksanaan pembelajaran yang berhadapan langsung dengan peserta didik, kemampuan guru dalam mengelola proses belajar mengajar sangat menentukan keberhasilan dalam meningkatkan kualitas lulusan peserta didik. Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 39 Ayat 2 yang menetapkan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari, guru diwajibkan melengkapi persyaratan administrasi pembelajaran sesuai ketentuan yang berlaku. Pekerjaan guru merupakan jabatan profesional yang bermakna guru adalah seseorang yang ahli dalam bidangnya.

Tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugasnya dapat dilihat dari hasil kerja yang dicapai guru di sekolah dalam rangka memenuhi tanggung jawabnya dalam mencapai tujuan sekolah. Hal tersebut akan terlihat dari sikap guru tersebut diantaranya adalah tingkat kedisiplinan, mempunyai motivasi yang kuat, komitmen dan loyalitasnya dalam mengembangkan potensi peserta didik serta memajukan sekolah.

Tingkat keberhasilan guru disebut dengan kinerja guru, makin tinggi produktivitas guru maka makin tinggi pula tingkat kinerjanya, begitupun sebaliknya. Kinerja bukanlah sifat dasar individu layaknya bakat atau kemampuan, tetapi merupakan wujud dari kemampuan itu sendiri yang berbentuk karya nyata sehingga seorang guru layak disebut produktif atau berkinerja tinggi. Dalam peningkatan kinerja guru, kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh. Adapun pengertian kepala sekolah menurut Priansa (2017: 55) “kepala sekolah merupakan pejabat profesional yang ada dalam organisasi sekolah, yang bertugas mengatur semua sumber daya sekolah dan bekerja sama dengan guru, staf, dan pegawai lainnya dalam mendidik peserta didik untuk mencapai tujuan pendidikan”. Dapat disimpulkan bahwa keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya. Hal ini tentu berhubungan erat dengan peran kepala sekolah dalam menjalankan fungsinya sebagai inti dari manajemen sekolah.

Dalam hal ini tugas pokok kepala sekolah sebagai manajer harus mampu menggerakkan segala sumber daya yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal sehingga tujuan sekolah sebagai lembaga pendidikan dapat tercapai. Sebagai manajer, kepala sekolah harus mampu merencanakan, mengorganisasikan dan melaksanakan semua program sekolah, pengawasan juga wajib dilakukan oleh kepala sekolah untuk memastikan visi terwujud melalui pelaksanaan misi yang telah ditetapkan (Zulfahanim, Musdiani dan Rahmatullah, 2024)

Kurang optimalnya kepala sekolah dalam menjalankan fungsinya sebagai manajer dapat menyebabkan kinerja guru menjadi rendah sehingga menyebabkan timbulnya berbagai permasalahan diantaranya tidak terwujudnya disiplin organisasi, rendahnya motivasi guru, kurangnya informasi yang diperoleh guru, jarangya program supervisi diadakan dan pembinaan guru yang kurang intensif sehingga secara tidak langsung dapat berpengaruh pada situasi dan kondisi kelas yang tidak kondusif sebagai lingkungan belajar maupun sebagai kelompok belajar, yang memungkinkan peserta didik terhambat untuk mengembangkan kemampuan. Hal ini juga dapat merusak hubungan

dan kerjasama antara guru dan kepala sekolah (Musdiani, Mardhatillah dan Khauser, 2019).

Salah satu upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru adalah dengan manajemen kepala sekolah, dimana memuat perencanaan yang disusun berdasarkan kebutuhan organisasi pendidikan, tepat sasaran, dan sesuai kemampuan. Pengorganisasian yang terstruktur untuk membagi tugas dan wewenang guru, pelatihan dan pembinaan untuk terus meningkatkan kemampuan guru karena sebagai pendidik tidak boleh berbangga diri dan merasa cukup dengan ilmu yang telah dimiliki, oleh karena itu dibutuhkan peran kepala sekolah untuk mendorong dalam meningkatkan kemampuan guru guna menunjang kinerjanya.

Berdasarkan pada hasil pengamatan dan wawancara penulis pada SD di Gugus Pante Kareung, diperoleh informasi bahwa rendahnya tingkat kinerja guru jika diperhatikan dari tingkat kedisiplinan guru. Hal ini terlihat dari banyaknya guru yang permisi pulang sebelum waktu yang telah ditentukan dengan menggunakan berbagai alasan. Motivasi guru yang cenderung datang dari luar, bukan berdasarkan keinginan pribadi tergambar dari keluhan guru yang menyelesaikan pekerjaan jika sudah terpaksa, rendahnya minat guru dalam mengikuti perkembangan teknologi berakibat pada tidak mampu memanfaatkan bahan ajar dari komputer/laptop dan internet sehingga terjadi kesulitan dalam penyelesaian nilai harian peserta didik hingga keterlambatan dalam pengisian rapor semester.

Motivasi menjadi penting bagi keberhasilan, karena motivasi dapat menjadi daya dorong seseorang untuk melakukan sikap positif. Salah satu faktor yang dapat diberikan dalam meningkatkan motivasi adalah dengan pemberian penghargaan (reward). Penghargaan sangat penting dalam memotivasi, karena melalui penghargaan seseorang akan menjadi lebih percaya diri dan bertanggung jawab dengan tugas yang diberikan. Seseorang memperbaiki atau menghentikan suatu tingkah laku, karena mungkin tingkah laku tersebut telah diberi ataupun belum diberi hadiah (Fahyuni, Eni, F., 2016). Karena semua tingkah laku yang baik bermanfaat ataupun yang merusak, merupakan tingkah laku yang dipelajari. Berdasarkan latar belakang masalah tersebut maka diangkat masalah ini menjadi kajian dalam tesis, karena penulis merasa perlu untuk mengetahui apakah manajemen kepala sekolah berjalan dengan baik sehingga mampu meningkatkan kinerja guru SD di Gugus Pante Kareung. Dengan demikian penulis membuat penelitian dengan judul "Analisis Manajemen Kepala Sekolah dan Pemberian Reward dalam Meningkatkan Kinerja Guru SD di Gugus Pante Kareung.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena peneliti ingin mengkaji permasalahan yang bersifat sosial dinamis. Penelitian kualitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada "Filsafat *postpositivisme*, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, dimana peneliti adalah instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan dengan triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada *generalisasi* (Sugiyono, 2017:13). Penelitian ini dilakukan pada 5 SD yang ada di Gugus Pante Kareung, yaitu SDN Pante Kareung, SDN Bukit Baro, SDN Piyeung, SDN Tgk. Chiek Empe Awee, dan SDN Atong. Penelitian ini dilaksanakan mulai dari bulan Agustus 2023 sampai Oktober 2023. Subjek penelitian ini adalah kepala sekolah, guru dalam wilayah Gugus Pante Kareung dan pengawas sekolah. Instrumen penelitian menggunakan panduan observasi, panduan wawancara dan pedoman dokumentasi. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi: (1) observasi; (2) wawancara; (3) dokumentasi. Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah dalam analisis yaitu (1) Reduksi data (*Data Reduction*); Penyajian Data (*Data Display*); (3) Penarikan Kesimpulan/Verifikasi (*conclusion Drawing/verification*).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian adalah merupakan deskriptif data yang diperoleh di lapangan, sedangkan pembahasan merupakan makna dari data hasil penelitian. Hasil penelitian dikelompokkan berdasarkan tujuan penelitian, yaitu untuk mengetahui program manajemen kepala sekolah dalam proses perencanaan, pelaksanaan proses pengorganisasian, proses pelaksanaan program kepala sekolah, dan pengawasan yang dilaksanakan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru SD di Gugus Pante Kareung Kecamatan Montasik Kabupaten Aceh Besar. Hasil penelitian di lapangan diuraikan secara rinci sebagai berikut:

1. Proses Perencanaan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru SD di Gugus Pante Kareung

Proses perencanaan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru SD di Gugus Pante Kareung disusun setiap awal tahun pelajaran. Dalam rangka mewujudkan visi menjadi misi sekolah, perencanaan peningkatan kinerja guru yang merupakan bagian dari proses manajemen sumber daya manusia (guru), dari kondisi saat ini menuju kondisi

yang lebih baik dimasa yang akan datang. Perencanaan yang disusun oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru mencakup beberapa hal berikut:

a. Tim Penilai Kinerja (PK) Guru

Kepala sekolah membentuk Tim Penilai Kinerja (PK) Guru yang bertugas melakukan penilaian kinerja terhadap guru setiap akhir tahun. Selain melakukan penilaian kinerja, tim PK guru juga merumuskan atau menetapkan kembali instrumen Laporan Penilaian Kinerja Guru yang nantinya akan dimanfaatkan sebagai salah satu syarat dalam menghitung angka kredit guru untuk kepentingan jenjang karir guru bersangkutan. Tim bertugas untuk menentukan langkah-langkah dan merumuskan hal-hal penting yang harus ditetapkan agar kinerja guru meningkat. Selain itu, Tim juga merencanakan berbagai program, termasuk program peningkatan kompetensi guru yang dikoordinir oleh kepala sekolah. Adapun orang yang terlibat di dalam tim penyusun program adalah guru-guru SD di Gugus Pante Kareung.

b. Sosialisasi Program Kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru

Proses sosialisasi dilakukan dengan berbagai cara, baik secara langsung dengan metode *person to person* dan *Focus Group Discussion* (FGD) maupun secara tidak langsung dengan membuat pengumuman tertulis yang ditempatkan di ruang guru agar dapat diakses oleh semua pihak yang berkepentingan.

c. Kebijakan tentang program kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru

Segala keputusan yang diambil tentu harus berlandaskan dasar hukum yang kuat, kepala sekolah mengungkapkan: “dalam membentuk tim, saya membuatkan SK penugasan berupa SK Tim Penilai Kinerja (PK) Guru”.

2. Pelaksanaan Proses Pengorganisasian dalam meningkatkan kinerja guru SD di Gugus Pante Kareung

Tenaga pendidik khususnya kepala sekolah dan guru harus dapat menunjukkan kinerja yang tinggi dengan memenuhi kompetensi yang meyakinkan dalam segi pengetahuan, keterampilan serta penguasaan bidang kurikulum, materi ajar, metode pembelajaran, penilaian, serta memiliki komitmen terhadap tugas dan disiplin tinggi. Komitmen tersebut perlu terus ditingkatkan secara berkelanjutan melalui suatu sistem pembinaan baik secara vertikal maupun horizontal antara sesama teman sejawat.

Adapun bentuk organisasi yang disusun untuk memecahkan permasalahan-permasalahan yang muncul di sekolah, diantaranya KKKS (Kelompok Kerja Kepala Sekolah), KKG (Kelompok Kerja Guru), dan Kelompok Tutor dan Pemandu Mata

Pelajaran. Wadah tersebut berfungsi sebagai sistem pembinaan profesional dan mekanisme yang dinamis dengan dilandasi cita-cita untuk maju bersama. Pada proses pelaksanaan pengorganisasian tersebut melalui beberapa tahapan, diantara:

a. Tim Pengembang KKG

Tim pengembang KKG dibentuk berdasarkan hasil rapat Kelompok Kerja Kepala Sekolah (KKKS) yang tergabung dalam Gugus XVI SD Pante Kareung. Bukan dari keputusan sepihak dari kepala sekolah

b. Mekanisme pelaksanaan pengorganisasian dalam meningkatkan kinerja guru

Program kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru yang dibahas dalam KKG termasuk untuk mengetahui tentang penguasaan materi pelajaran secara luas dan mendalam sesuai standar isi program satuan pendidikan atau mata pelajaran yang diampu, guru diharapkan mampu menerapkan teori belajar sesuai taraf perkembangan peserta didik, mampu menangani dan mengembangkan bidang studi yang menjadi tanggung jawabnya, mengerti dan dapat menerapkan metode pembelajaran yang bervariasi, mampu menggunakan dan mengembangkan berbagai media pembelajaran dan sumber belajar yang relevan, mampu melaksanakan program pembelajaran hingga melaksanakan evaluasi hasil belajar peserta didik.

3. Pelaksanaan Program Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru SD di Gugus Pante Kareung

Langkah-langkah pada pelaksanaan program kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru adalah:

a. Peningkatan Disiplin

Dalam merealisasikan rencana peningkatan disiplin, kepala sekolah dan tim penyusun program peningkatan kinerja guru menetapkan waktu datang ke sekolah. Pukul 07.00 wib guru sudah berada di lingkungan sekolah karena pada pukul 07.15 guru-guru sudah berbaris di pintu gerbang sekolah menyambut kedatangan peserta didik dengan 5S (senyum, salam, sapa, sopan dan santun). Dan guru baru dapat meninggalkan sekolah ketika seluruh peserta didik sudah pulang.

Kegiatan selanjutnya kepala sekolah memastikan guru membimbing peserta didik untuk disiplin melaksanakan rutinitas sebelum jam pembelajaran dimulai, seperti memberikan penyuluhan UKS, memdampingi peserta didik membaca asmaul husna sambil berbaris di depan kelas masing-masing dengan budaya antri. Kemudian

mengkondisikan peserta didik di dalam kelas membaca surat-surat pendek (juzz amma) dan menyanyikan lagu-lagu wajib nasional sebelum jam 08.00 wib.

c. Pelaksanaan supervisi kelas

Kepala sekolah mengadakan kunjungan kelas untuk memantau berjalannya kegiatan belajar mengajar yang efektif dan efisien dengan adanya program supervisi yang dilaksanakan dua kali dalam satu semester atau empat kali dalam setahun. Adapun jadwal kunjungan kelas dan instrumen supervisi telah disusun oleh tim pada awal tahun pelajaran berpedoman pada hari efektif di kalender pendidikan.

d. Pembagian tugas

Pada dasarnya kepala sekolah ingin melaksanakan tugasnya sebagai supervisor secara penuh sesuai jadwal yang ditetapkan. Namun kepala sekolah sering mengikuti rapat yang sifatnya tiba-tiba tanpa pemberitahuan sebelumnya, maka seringkali jadwal supervisi yang telah ditetapkan tidak bisa terpenuhi, untuk itu kepala sekolah menugaskan salah satu anggota tim untuk menggantikan tugasnya.

Wakil kepala sekolah sering kali menjadi pengganti ketika kepala sekolah tidak berada di tempat sedangkan jadwal supervisi harus dipenuhi agar tidak berbenturan dengan jadwal lainnya. Salah satu guru juga menambahkan : “kami pernah disupervisi oleh kepala sekolah maupun wakil kepala sekolah”. hal ini menunjukkan kepala sekolah sebagai manajer mampu mendelegasikan tugas dengan baik sehingga program berjalan sesuai rencana.

4. Pengawasan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru SD di Gugus Pante Kareung

a. Pengawasan Kedisiplinan

Pengawasan kedisiplinan dilaksanakan untuk mengetahui sejauh mana efektivitas program yang telah disusun. Dalam hal ini kepala sekolah secara rutin seminggu sekali memeriksa daftar hadir guru baik itu absen manual maupun *finger print*, memastikan piket bekerja sesuai dengan aturan yang berlaku, dan mengevaluasi buku laporan kegiatan harian (LKH) guru.

Selain disiplin hadir, kepala sekolah juga memantau ketepatan waktu guru dalam menyiapkan administrasi seperti Program tahunan, program semester, RPP, hingga evaluasi hasil belajar peserta didik dan absen peserta didik. Hal ini dilakukan untuk memetakan kembali guru-guru yang masih memerlukan bimbingan dan melihat guru-guru yang layak mendapat penghargaan atas kinerjanya.

b. Pengawasan Peningkatan Motivasi

Adapun bentuk pelatihan yang diawasi berupa *workshop* dan lokakarya yang dilaksanakan di lingkungan internal sekolah seperti KKG, kepala sekolah memeriksa absen kehadiran guru pada kegiatan yang telah dilaksanakan. Misalnya pelatihan pengembangan kurikulum, pelatihan strategi pengelolaan kelas, pelatihan *ice breaking* pembelajaran, pelatihan pemanfaatan teknologi dan internet, pelatihan penulisan budaya literasi seperti PTK, menulis buku, cerpen, artikel dan lain sebagainya, serta *workshop* pembuatan media pembelajaran kreatif.

Kepala sekolah mengawasi berjalannya pelatihan guru sepanjang tahun pelajaran, semua guru yang mengikuti pelatihan-pelatihan untuk menunjang kinerjanya akan diminta laporan kegiatan berupa laporan pengembangan diri yang dibuat guru setelah mengikuti pelatihan yang berisikan tentang hal-hal penting yang didapat selama pelatihan berlangsung dan mempresentasikannya untuk membagi ilmu kepada teman sejawat. Acara *study tour* atau *outbond* yang diadakan setiap akhir tahun pelajaran yang merupakan kegiatan refreshing untuk memberikan semangat baru dan menambah motivasi guru karena telah lelah melaksanakan aktifitas, kepala sekolah beserta tim memantau berjalannya karya wisata dengan standar yang aman dan minim resiko.

c. Supervisi

Hasil observasi penulis, instrumen pelaksanaan supervisi yang digunakan adalah yang disediakan oleh tim penyusun yang merupakan format umum supervisi yang diadarkan oleh Dinas Pendidikan Aceh Besar yang berisi dua poin penting yaitu pertama memuat persiapan/perangkat pembelajaran yang mencakup (a) silabus; (b) program semester; (3) program mingguan; (4) RPP; (5) Buku nilai/daftar nilai. Poin selanjutnya untuk menilai kegiatan pembelajaran yang mencakup: (a) pendahuluan yang meliputi apersepsi dan pemberitahuan KD; (b) Kegiatan pokok/ Inti yang meliputi penguasaan materi, penyajian sesuai urutan materi, metode/ pendekatan sesuai materi, penggunaan alat peraga/alat bantu, keterlibatan siswa dalam PBM, bimbingan kepada siswa, teknik bertanya, penggunaan bahasa yang benar, pengembangan keterampilan siswa termasuk penggunaan alat/masalah/pemanfaatan lingkungan, menghubungkan materi pelajaran dengan agama, budi pekerti, keterampilan sehari-hari, teknologi dan lingkungan; (c) Penilaian yang mencakup penilaian relevan dengan kompetensi dan indikatornya, penilaian mengarah pada ranah kognitif, afektif dan psikomotor; (d) Penutup yang meliputi membuat rangkuman, memberi tugas, pelaksanaan sesuai waktu, mengakhiri pelajaran dengan baik.

Pembahasan

1. Proses Perencanaan Program Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru SD di Gugus Pante Kareung

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru SD di Gugus Pante Kareung disusun setiap awal tahun pelajaran. Mekanisme penyusunan rencana program peningkatan kinerja guru diawali dengan membentuk tim penyusun rencana peningkatan kinerja guru yang terdiri dari beberapa orang guru yang dianggap berkompeten.

Perencanaan merupakan hal utama dalam setiap kegiatan. Perencanaan merupakan proses awal dalam manajemen memutuskan tujuan dan cara pencapaiannya. Perencanaan menempati posisi pertama dalam fungsi manajemen lainnya, seperti pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan. Dimana fungsi-fungsi manajemen tersebut sebenarnya hanya merupakan pelaksanaan dari perencanaan. Menurut menurut Usman (Suraiya, 2016: 74) “perencanaan adalah sejumlah kegiatan yang ditentukan sebelumnya untuk dilaksanakan pada suatu periode tertentu dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan”. Sedangkan menurut Kompri (Faradilla, 2018: 47) “Perencanaan ini menyangkut apa yang akan dilaksanakan, kapan dilaksanakan, oleh siapa, di mana, dan bagaimana dilaksanakannya”.

2. Pelaksanaan Proses Pengorganisasian dalam meningkatkan kinerja guru SD di Gugus Pante Kareung

Menurut Kompri (Faradilla, 2018: 47) “Pengorganisasian adalah pembagian pekerjaan yang direncanakan untuk diselesaikan oleh anggota kelompok, penentuan hubungan-hubungan pekerjaan dan berhasil”. Pengorganisasian menurut Handoko (Usman, 2016: 170) “pengaturan kerja bersama sumber daya keuangan, fisik dan manusia dalam organisasi”.

Dapat dijelaskan bahwa pengorganisasian merupakan penyusunan struktur organisasi dengan bagian-bagian yang diintegrasikan sedemikian rupa, sehingga hubungannya satu sama lain terikat oleh hubungan terhadap keseluruhannya. Sedangkan Organisasi diartikan menggambarkan pola, bagan, ataupun skema untuk menggambarkan garis-garis perintah, kedudukan anggota organisasi dan hubungan-hubungan yang ada di dalamnya.

3. Pelaksanaan Program Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru SD di Gugus Pante Kareung

Peningkatan disiplin guru dalam melakukan tugas merupakan hal utama yang harus diperhatikan agar kelancaran dan keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuannya. Tanpa adanya disiplin tinggi dalam melaksanakan tugas, pelaksanaan proses belajar mengajar menjadi hal mustahil untuk terwujud. Sekolah yang aman, tertib dan teratur merupakan syarat agar peserta didik dapat belajar dengan nyaman. Hal ini sesuai yang dikemukakan Bariroh (Supiningsih, 2020: 42) “disiplin sebagai kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui suatu proses dari rangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, keteraturan atau kedisiplinan”.

4. Pengawasan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru SD di Gugus Pante Kareung

Pengawasan yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru meliputi pengawasan disiplin yang dilaksanakan dengan cara pembagian tugas piket untuk memantau kedisiplinan guru, pemeriksaan absen, dan pengisian laporan kegiatan harian (LKH) dengan memperhatikan jam hadir (datang) dan pulang guru. Selain pengawasan disiplin yang ketat, kepala sekolah juga mengawasi jalannya penerapan deskripsi pekerjaan dengan tugas dan fungsi guru-guru untuk bekerja dengan penuh tanggung jawab sesuai dengan peran yang diembannya. Mengawasi berjalannya pemetaan program kegiatan untuk meningkatkan motivasi guru, mendata prestasi guru dan mengawasi berjalannya pelatihan guru sepanjang tahun pelajaran. Pengawasan program supervisi merupakan hal yang menjadi perhatian khusus kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

Evaluasi pelaksanaan supervisi memberikan banyak manfaat bagi guru dan supervisor. supervisor dapat mengetahui target yang sudah dicapai dalam pelaksanaan peningkatan kemampuannya. Guru diharapkan dapat menerima hasil evaluasi secara terbuka, dan bersedia menerima saran dan arahan dari supervisor untuk perbaikan dimasa mendatang. Sejalan dengan pendapat Arikunto (Santana, 2020:349) yang mengemukakan “Fungsi utama evaluasi adalah menyediakan informasi-informasi yang berguna bagi pihak pengambil keputusan (*decision maker*) untuk menentukan kebijakan yang akan diambil berdasarkan evaluasi yang telah dilakukan”. Dapat disimpulkan bahwa hasil dari evaluasi kemudian akan tersedia informasi mengenai sejauh mana

tingkat suatu kegiatan telah dicapai, sehingga bisa diketahui selisih antara standar yang telah ditetapkan dengan hasil yang dicapai.

Kepala sekolah wajib memiliki karakteristik yang dapat mencerminkan keteladanan bagi bawahannya, memiliki pemahaman terhadap sekolah sebagai organisasi yang membutuhkan suatu manajemen. Sebagai manajer, kepala sekolah harus mampu mempengaruhi dan menciptakan efektifitas kerja dengan orang-orang yang dipimpinnya agar mencapai tujuan dan sasaran yang diharapkan. Kepala sekolah harus menunjuk kepada suatu proses kegiatan dalam memimpin, membimbing, mengontrol perilaku, perasaan serta tingkah laku terhadap orang lain yang ada dibawah pengawasannya.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa:

Proses perencanaan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru SD di Gugus Pante Kareung diawali dengan pembentukan Tim Penilai Kinerja (PK) Guru yang dilaksanakan pada awal tahun berdasarkan keputusan rapat sekolah. Tim melakukan mensosialisasikan program kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru melalui *Focus Group Discussion (FGD)*, *person to person* maupun dengan membuat pengumuman tertulis. Menentukan kebijakan berupa pembuatan SK bagi guru yang berperan dalam program peningkatan kinerja guru.

Pelaksanaan Proses Pengorganisasian dalam meningkatkan kinerja guru SD di Gugus Pante Kareung diawali dengan membentuk Tim pengembang yang terdiri dari 5 orang guru masing-masing mewakili satu sekolah dalam Gugus Pante Kareung, kemudian menentukan mekanisme pelaksanaan pengorganisasian yang termasuk di dalamnya pemilihan ketua KKG beserta pengurus, jadwal kegiatan, materi kegiatan, sertifikat yang akan disediakan oleh tim disesuaikan dengan jumlah jam, instruktur dan bentuk pelatihan, serta rincian biaya yang dibutuhkan dalam menjalankan organisasi.

Pelaksanaan Program Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru SD di Gugus Pante Kareung terdiri dari langkah-langkah berikut: (a) peningkatan disiplin, yang dilaksanakan dengan mengatur jadwal piket guru dan deskripsi tugas piket termasuk mengontrol absen dan mengisi Laporan Kegiatan Harian (LKH) guru, memastikan guru telah hadir di sekolah pada pukul 07.00 paling lambat pukul 07.15; (b) Pemberian motivasi berupa pemberian *reward and punishment*, pelatihan untuk meningkatkan 4 kompetensi guru dan pelatihan lainnya terkait IT (c) Pelaksanaan supervisi, mengikuti jadwal kunjungan kelas dan instrumen supervisi telah disusun oleh tim PK guru pada

awal tahun pelajaran. Hasil pengamatan tersebut akan menjadi catatan bagi kepala sekolah sebagai masukan dalam memperbaiki kualitas pembelajaran pada masa akan datang; (d) Pembagian tugas, karena banyak kesibukan kepala sekolah mendelegasikan tugasnya kepada Tim penilai kinerja guru untuk melanjutkan program supervisi agar berjalan sesuai jadwal.

Pengawasan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru SD di Gugus Pante Kareung dilaksanakan mengikuti rencana program dan proses pelaksanaan, yaitu: (a) Pengawasan kedisiplinan yang dilakukan dengan pemeriksaan absen dan LKH oleh kepala sekolah maupun tim secara berkala; (b) Pengawasan peningkatan motivasi meliputi pemeriksaan laporan pengembangan diri (PD) guru yang telah mengikuti pelatihan baik di lingkungan sekolah maupun secara mandiri; (c) Supervisi, kunjungan kelas dengan jadwal yang telah ditentukan dan dipandu oleh rubrik dan instrumen supervisi yang telah disediakan oleh tim pk guru sebelumnya, kepala sekolah melakukan pra-observasi berupa sosialisasi tentang bagaimana dan untuk apa supervisi dilakukan. Setelah supervisi, kepala sekolah melakukan tindak lanjut berupa dialog dengan memberikan kesempatan kepada guru yang bersangkutan agar menemukan sendiri kelemahan dan kekurangan ketika melakukan proses pembelajaran di kelas. Hasil dari supervisi juga berguna untuk mengisi Laporan Penilaian Kinerja (PK) Guru yang dibuat setiap akhir tahun dan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang dibuat setiap akhir tahun.

Berdasarkan hasil analisis penelitian, maka penulis memberikan beberapa saran, antara lain:

Proses perencanaan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru disusun berdasarkan analisis kebutuhan sekolah dan integral dengan program pendidikan. Penyusunan perencanaan peningkatan kinerja guru memerlukan berbagai data dan informasi, terutama berkaitan dengan guru dan proses belajar mengajar yang dilaksanakan.

Dalam pelaksanaan supervisi, kepala sekolah hendaknya fokus terhadap perbaikan dalam pembelajaran mengharuskan guru mempelajari keterampilan intelektual dan bertingkah laku berdasarkan keterampilan tersebut. Keterampilan tersebut meliputi: keterampilan menganalisis proses pembelajaran berdasarkan hasil pengamatan, keterampilan mengembangkan kurikulum, terutama bahan pembelajaran, keterampilan dalam proses pembelajaran, dan keterampilan menyesuaikan diri dalam menghadapi kondisi belajar yang kerap berubah karena berbagai faktor internal maupun eksternal.

Kegiatan tindak lanjut hendaknya menciptakan keterbukaan antara kepala sekolah dengan guru dan menanamkan kepercayaan kepada guru bahwa kegiatan tersebut bukanlah untuk menyalahkan, melainkan untuk memberi masukan dan perbaikan. Dalam menghadapi hambatan, kepala sekolah harus memperhatikan prinsip-prinsip hubungan konsultatif, kolegial, bukan hirarkis, dilaksanakan secara demokratis, berpusat pada guru, dilakukan berdasarkan kebutuhan tenaga guru dan merupakan bantuan profesional.

DAFTAR PUSTAKA

- Amtu, Onisimus. 2016. *Manajemen Pendidikan Di Era Otonomi Daerah Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: Alfabeta
- B.Uno, Hamzah dan Nina Lamatenggo. 2015. *Teori Kinerja dan Pengukurannya*. Jakarta : Bumi Aksara
- Danim, Sudarman dan Khairil. 2017. *Profesi Kependidikan*. Bandung : Alfabeta
- Elfachmi, Amin Kunaefi. 2019. *Pengantar Pendidikan*. Jakarta: Erlangga
- Mulyasa, E. 2018. *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- . 2016. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
- . 2019. *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
- . 2019. *Manajemen Berbasis Sekolah. Cetakan 16* Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
- Murniati, dkk. 2021. *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan Kejuruan*. Yogyakarta: Deepublish CV. Budi Utama
- Musdiani, Mardhatillah, dan Khausar. 2019. Analysis the Role of Headmaster in Applying Quality of Education in Primary School Discript Aceh Barat. *Budapest Internasional Research and Critics in Linguistics and Education (BirLE) Journal*. 2(3). Pp. 27-35. <https://doi.org/10.33258/birle.v2i3.349>
- Novita, R., Herman, T., Suryadi, D., Dasari, D., Putra, M., & Fitra, R. 2022. Analisis Pengetahuan Konseptual dan Prosedural Mahasiswa Calon Guru Sekolah Dasar pada Bilangan Rasional. *JNPM (Jurnal Nasional Pendidikan Matematika)* 6(2), 384-402. <http://dx.doi.org/10.33603/jnpm.v6i2.7056>
- Priansa, Donni Juni. 2016. *Kinerja dan Profesionalisme Guru*. Bandung: Alfabeta
- . 2017. *Menjadi Kepala Sekolah dan Guru Profesional. Konsep Peran Strategis dan Pengembangannya*. Bandung: Pustaka Setia
- Putra, M. 2018. How Ethnomathematics Can Bridge Informal and Formal Mathematics in Mathematics Learning Process at School: a Framework. *For the Learning of Mathematics*. 38(3).pp. 11-16. <https://www.jstor.org/stable/26548503>
- Putra, M., Novita, R., & Usman, U. (2022). What kind of mathematics for doorsmeer student fits for in solving a mathematical problem: A discussion about student's informal mathematics. *Math Didactic: Jurnal Pendidikan Matematika*, 8(1), 16-28. <https://doi.org/10.33654/math.v8i1.1464>
- Rosdiani, Dini. 2018. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- Sa'ud, Udin Syaefudin dan Abin Syamsuddin Makmun. 2017. *Perencanaan Pendidikan Suatu Pendekatan Komprehensif*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
- Sudrajat. 2018. *Manajemen Kinerja Guru Sekolah Dasar*. *Jurnal Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia* [online] Vol. XXV. No. 1. Tersedia: <https://ejournal.upi.edu/index.php/JAPSPs/article/view/11576/6954> [1 Mei 2020]

- Sugiyono. 2016. *Cara Mudah Menyusun: Skripsi, Tesis, dan Disertasi*. Bandung : Alfabeta
- . 2017. *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung : Alfabeta
- . 2016. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : Alfabeta
- Supardi, 2016. *Kinerja Guru*. Jakarta: PT. Raja Grafindo
- Tatang. 2016. *Supervisi Pendidikan* Bandung : Pustaka Setia
- Usman, Nasir dan Murniati 2020 *Pengantar Manajemen Pendidikan*. Tangerang: Lembaga Literasi Dayak (LLD)
- Usman, Husaini. 2016. *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Winaryati, Eny. 2015. *Evaluasi Supervisi Pembelajaran Dilengkapi Instrumen Supervisi Pembelajaran*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Yuharti. 2018. *Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Bimbingan Konseling pada SMP Negeri 17 Banda Aceh*. *Jurnal Magister Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala* [online] Vol. 6. No. 4. Tersedia: <http://jurnal.unsyiah.ac.id/JAP/article/view/13146> [15 Januari 2021]
- Zainal, Veithzal Rivai, dkk. 2016. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT.Raja Grafindo
- Zulfahanim, E. Y., Musdiani, M., & Rahmattullah, R. (2024). Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di Taman Kanak-Kanak Wilayah I Kabupaten Aceh Besar. *Visipena*, 75-81. <https://doi.org/10.46244/visipena.vi.2557>