

## KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU SMP NEGERI 3 BIREUEN

Munawar<sup>1</sup>, Jalaluddin<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Universitas Bina Bangsa Getsempena, Jln. Tanggul Krueng Lamnyong Rukoh Banda Aceh

<sup>2</sup> Universitas Serambi Mekkah, Jln. Mr.Moh. Hasan Bathoh Banda Aceh  
nawar10dr@gmail.com

### **Abstract**

*The principal plays a key role in improving and building responsibility, discipline, and commitment of teachers. Based on these ideas, the focus of this research is how the leadership of school principals in improving teacher performance in SMP Negeri 3 Bireuen. This study aims to get an overview of the principal efforts in increasing responsibility, discipline and commitment in improving the performance of teachers at Junior High School 3 Bireuen. This study used a qualitative descriptive approach. Data collected through observation and interviews. The subject of this research is the principal and teacher councils. The results showed that the principal's leadership SMP Negeri 3 Bireuen in improving teacher performance more encouragement and providing necessary facilities. The principal is very little to do training and coaching to improve teacher performance. Efforts to increase the responsibility and discipline of teachers, principals do with providing guidance, supervision, and disciplinary actions in the teaching-learning process. Meanwhile, to improve the school's head teacher's commitment to send teachers to follow the upgrading of teachers and involve teachers in consultation activities subjects (MGMP).*

*Keywords: Principal Leadership and Teacher Performance*

### **Abstrak**

*Kepala sekolah memegang peranan penting dalam upaya peningkatan dan pembinaan terhadap tanggung jawab, disiplin, dan komitmen guru. Berdasarkan pemikiran tersebut, fokus penelitian ini adalah bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada SMP Negeri 3 Bireuen. Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran tentang upaya kepala sekolah dalam meningkatkan tanggung jawab, disiplin dan komitmen dalam meningkatkan kinerja guru pada SMP Negeri 3 Bireuen. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Data dikumpulkan melalui observasi dan wawancara. Subjek penelitian ini adalah kepala sekolah dan dewan guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah SMP Negeri 3 Bireuen dalam meningkatkan kinerja guru lebih banyak memberikan dorongan dan menyediakan sarana yang dibutuhkan. Kepala sekolah sangat sedikit melakukan pelatihan dan pembinaan untuk meningkatkan kinerja guru. Upaya untuk meningkatkan tanggung jawab dan disiplin guru, kepala sekolah melakukan dengan memberikan pembinaan, pengawasan, dan tindakan dalam disiplin pada proses belajar mengajar. Sedangkan untuk meningkatkan komitmen guru kepala sekolah mengirim guru untuk mengikuti penataran dan melibatkan guru dalam kegiatan musyawarah guru mata pelajaran (MGMP).*

*Kata Kunci : Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru*

---

## **PENDAHULUAN**

Dalam keseluruhan proses pendidikan khususnya pendidikan di sekolah, guru memegang peranan yang paling utama. Perilaku guru dalam proses pendidikan akan memberikan pengaruh dan warna yang kuat bagi pembinaan perilaku dan kepribadian siswa. Dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional dijelaskan bahwa: Pendidikan nasional adalah pendidikan yang berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia 1945, yang berakar pada nilai-nilai agama, kebudayaan nasional Indonesia, dan tanggap terhadap tuntutan perubahan zaman.

Dunia pendidikan saat ini sudah berkembang begitu pesatnya dari waktu ke waktu. Pendidikan saat ini memang sudah sangat jauh berbeda dengan pendidikan di masa lalu. Perkembangan teknologi, ilmu pengetahuan sudah sangat pesat sehingga sangat mempengaruhi dunia pendidikan saat ini. Lembaga pendidikan mulai banyak bermunculan sehingga tidak bisa dielakkan akan terjadi persaingan yang sangat ketat diantara lembaga-lembaga pendidikan itu. Lembaga pendidikan mempunyai tanggung jawab sosial yang sangat besar kepada bangsa ini bukan hanya sekedar untuk kepentingan bisnis semata. Banyak sekali faktor yang mempengaruhi dunia pendidikan diantaranya adalah kepemimpinan seorang kepala sekolah. Kepala sekolah adalah seorang pemimpin yang akan menentukan langkah-langkah pendidikan yang efektif di lingkungan sekolah.

Dalam hal peningkatan kinerja guru dituntut adanya tanggung jawab terhadap tugas, disiplin terhadap tugas, dan komitmen terhadap tugasnya. Dalam hal tersebut telah terkandung suatu konsep bahwa guru profesional yang bekerja melaksanakan fungsi dan tujuan sekolah yang memiliki kompetensi-kompetensi agar guru mampu melaksanakan tugasnya dengan sebaik-baiknya. Guru selaku pendidik bertanggung jawab mewariskan nilai-nilai dan norma-norma kepada generasi muda, sehingga terjadi proses pewarisan nilai, melalui proses pendidikan diharapkan terciptanya nilai-nilai baru.

Dalam rangka peningkatan kinerja guru, kepala sekolah dapat melakukan pembinaan guru secara sistematis. Peran kepala sekolah ini melekat pada jabatan kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolahnya. Melalui peningkatan kinerja guru, diharapkan akan dapat mengembangkan pembelajaran secara efektif guna meningkatkan prestasi dan mutu belajar siswa. Kepala sekolah memegang peranan penting dalam upaya peningkatan dan pembinaan terhadap tanggung jawab tugas, disiplin, dan komitmen guru terhadap tugas mengajar.

Yukl, (2007:4) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi. Hill dan Carroll (1997:65) mengatakan bahwa kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan mendorong sejumlah orang (dua orang atau lebih) agar bekerjasama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama.

Wahjosumidjo (2002:33) mengatakan kepemimpinan pendidikan juga berarti sebagai bentuk kemampuan dalam proses mempengaruhi, menggerakkan, memotivasi, mengkoordinir orang lain yang

ada hubungannya dengan ilmu pendidikan dan pengajaran agar supaya kegiatan yang dijalankan dapat lebih efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan pendidikan dan pengajaran.

Bafaadal (1992:62) mengatakan kepala sekolah adalah seorang tenaga profesional atau guru yang diberikan tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana sekolah menjadi tempat interaksi antara guru yang memberi pelajaran, siswa yang menerima pelajaran, orang tua sebagai harapan, pengguna lulusan sebagai penerima kepuasan dan masyarakat umum sebagai kebanggaan.

Robert (1971:321) dalam teori *Path-Goal Model*, model yang dikembangkan oleh Robert House yang menyatakan bahwa efektivitas pemimpin tergantung pada seberapa baik pemimpin dapat memberikan bimbingan motivasi, dan dukungan untuk mencapai tujuan atau sasaran yang akan dicapai. Dalam model ini peranan pemimpin adalah menjelaskan kepada bawahannya cara mendapatkan imbalan. Keefektifan kepemimpinan tergantung dari kemampuan pemimpin memuaskan kebutuhan bawahannya dan kemampuan pemimpin memberikan petunjuk kepada bawahannya

Dalam mengatasi rendahnya kinerja guru harus menjadi prioritas utama dalam upaya peningkatan mutu pendidikan pada akhirnya ditentukan oleh kinerja guru dalam mengembangkan proses belajar mengajar dikelas. Untuk meningkatkan kinerja guru kepala sekolah dituntut untuk bekerja keras melakukan pembinaan terhadap guru-guru di bawah kepemimpinannya. Melalui pembinaan yang terprogram dan terus menerus kepala sekolah diharapkan akan mampu memperbaiki kinerja guru-guru dibawah pimpinannya.

Amstrong (1998:15) menyatakan kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Robbins (1994:187) menyatakan kinerja merupakan fungsi dari interaksi antara kemampuan dasar (*ability*) dengan motivasi (*motivation*) yaitu kinerja (*performance*)  $P = (A \times M)$ . Teori tersebut menunjukkan bahwa kemampuan dasar yang tinggi, tetapi memiliki motivasi yang rendah akan menghasilkan kinerja yang rendah, demikian pula halnya apabila orang yang sebenarnya memiliki motivasi yang tinggi, tetapi memiliki kemampuan dasar yang rendah, maka kinerjanya pun rendah pula. Seorang dengan kinerja tinggi disamping memiliki kemampuan dasar yang tinggi juga harus memiliki motivasi yang tinggi. Motivasi dapat diartikan sebagai suatu usaha yang menimbulkan dorongan untuk melakukan suatu tugas. Konsep penting dari teori diatas adalah bahwa untuk mengungkap dan mengukur kinerja guru dapat dilakukan dengan menelaah kemampuan dasar guru pelaksanaan kompetensi dasar guru atau motivasinya dalam bekerja.

Keberhasilan suatu sekolah dalam meningkatkan prestasi belajar siswa sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam memimpin bawahannya terutama guru. Oleh karena itu, kepala sekolah harus menambah dan mengembangkan pengetahuan dan kemampuan guru disekolahnya. Kepala sekolah memegang peranan penting dalam mengembangkan kinerja guru dalam mencapai tugas kepala sekolah. Melalui kepemimpinan yang efektif maka segenap potensi yang ada disekolah, baik guru, staf maupun murid dapat dikembangkan dan dimanfaatkan secara optimal sehingga tercapai tujuan sekolah sebagaimana yang diharapkan.

Supardi (2013: 73) menyatakan indikator kinerja guru dalam melaksanakan pekerjaan mencakup enam aspek, yaitu: 1) Kemampuan menyusun rencana pembelajaran 2) Kemampuan melaksanakan pembelajaran 3) Kemampuan mengadakan hubungan antarpribadi 4) Kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar 5) Kemampuan melaksanakan pengayaan 6) Kemampuan melaksanakan remedial Kinerja guru apabila dilihat dari kemampuan menyusun rencana pembelajaran berarti merujuk pada Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang dibuat oleh guru tersebut. Kemampuan melaksanakan pembelajaran merujuk pada aktivitas guru dalam proses belajar mengajar yang efektif di kelas setiap hari. Kemampuan mengadakan hubungan antarpribadi merujuk pada sikap guru yang mampu berbaur dengan rekan kerja dan selalu mementingkan kepentingan bersama. Kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar merujuk pada kemampuan guru dalam membuat soal untuk menilai keberhasilan pembelajaran. Kemampuan melaksanakan remedial dan pengayaan merujuk pada cara guru untuk memperbaiki peserta didik yang belum berhasil mencapai Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM).

Mulyasa (2013: 9) tujuh indikator yang menunjukkan lemahnya kinerja guru dalam melaksanakan tugas utamanya (teaching), yaitu: 1) Rendahnya pemahaman tentang strategi pembelajaran 2) Kurangnya kemahiran dalam mengelola kelas 3) Rendahnya kemampuan melakukan dan memanfaatkan penelitian tindakan kelas (classroom action research) 4) Rendahnya motivasi berprestasi 5) Kurang disiplin 6) Rendahnya komitmen profesi 7) Rendahnya kemampuan manajemen waktu.

Pengembangan kinerja guru dapat dilaksanakan sendiri melalui kegiatan dalam melaksanakan tugasnya. Dilain pihak guru merupakan bawahan kepala sekolah, secara langsung berkewajiban mengembangkan kinerjanya. Komunikasi yang berkesinambungan merupakan proses di mana kepala sekolah dan guru bekerja sama untuk saling berbagi informasi mengenai perkembangan kerja, hambatan dan permasalahan yang mungkin timbul, solusi yang dapat digunakan untuk mengatasi berbagai masalah, dan bagaimana kepala sekolah dapat membantu guru. Arti pentingnya terletak pada kemampuannya mengidentifikasi dan menanggulangi kesulitan atau persoalan sebelum itu menjadi besar.

## **METODE**

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dimana jenis penelitian ini berbentuk deskriptif yaitu membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta serta hubungan antara fonomena yang diselidiki.

## **Subjek Penelitian**

Dalam melakukan suatu penelitian diperlukan suatu subjek penelitian mengenai suatu yang berlaku. Subjek penelitian ini merupakan keseluruhan dari penelitian yang akan dilakukan, terhadap penelitian yang akan dijadikan sebagai sumber informasi. Sudjana (1999:6) menjelaskan totalitas semua nilai,

yang mengukur baik yang bersifat kualitatif dari pada karakteristik mengenai sekumpulan objek yang lengkap dan jelas. Subjek penelitian juga disebut sebagai populasi penelitian.

Berdasarkan data dari observasi awal, maka yang menjadi populasi atau subjek dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, dan dewan guru pada SMP Negeri 3 Bireuen.

### **Instrument pengumpulan data**

Peneliti dalam melakukan penelitian ini dengan menggunakan alat bantu seperti: Kamera Digital, yaitu untuk mengabadikan proses berlangsungnya penelitian dengan tujuan supaya data yang terkumpul bisa lebih akurat. Selain itu, instrumen lain yang penulis gunakan yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi yaitu untuk memudahkan peneliti mengajukan pertanyaan terhadap subjek penelitian dan buku catatan, yaitu untuk mencatat hasil penelitian dan untuk memperjelas kepada responden dalam setiap penelitian.

### **Teknik analisis data**

Data dan informasi yang telah diperoleh peneliti selanjutnya dianalisis dan diinterpretasikan mulai awal penelitian sampai akhir penelitian, dengan merujuk kepada landasan teori yang berhubungan dengan masalah yang diteliti. Analisis adalah proses penyusunan data agar dapat ditafsirkan. Menyusun data berarti menggolongkan dalam pola, tema dan kategori. Sedangkan tafsiran dilakukan untuk memberikan makna kepada analisis, dengan jalan menjelaskan pola atau katagori mencari hubungan berbagai konsep.

Dalam studi lapangan sebagai bahan mentah terlebih dahulu akan direduksi dengan cara merangkum, dipilih hal-hal yang pokok untuk difokuskan kepada hal-hal yang lebih penting, disusun lebih sistematis dengan jalan dicari tema atau polanya sehingga lebih mudah dipahami. Kegiatan reduksi data ini dilakukan secara terus-menerus sejak data dikumpulkan, dengan demikian kesimpulan yang diambil pada awalnya masih bersifat tentatif dan agak kabur. Kemudian dikembangkan setelah diperoleh data dan informasi secara grounded. Setelah dianalisis dan diinterpretasikan, selanjutnya dilakukan penyimpulan. Kesimpulan yang dimuat sebagaimana terlihat pada hasil penelitian ini adalah setelah ditriangulasi.

## **HASIL**

Upaya kepala sekolah telah membuat perencanaan berupa program kerja tahunan, namun belum baik atau belum efektif. Hal ini disebabkan perencanaan (program) tersebut tidak dirumuskan secara jelas apa yang harus dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, apa tujuan, dan apa sasarannya. Apabila perencanaan tidak dirumuskan secara jelas tidak mungkin dapat dilaksanakan dengan baik. berarti tanpa perencanaan yang baik dan tidak mungkin pula dicapai tujuan yang diharapkan yaitu supaya guru-guru dapat meningkatkan tanggung jawabnya dalam menyusun program pengajaran. Seharusnya kepala

sekolah membuat perencanaan yang lebih rinci untuk masing-masing sub bidang ini. Hal ini bertujuan agar jelas, mudah dilaksanakan dan mudah pula dalam mengevaluasi tingkat pencapaian tujuan.

Kepala sekolah telah melakukan upaya agar guru-guru mempunyai kemampuan tentang landasan kependidikan sebagai salah satu upaya membina tanggung jawab guru dalam melaksanakan tugas. Namun, upaya tersebut belum sepenuhnya dapat meningkatkan kinerja gruru karena peningkatan landasan kependidikan sangat konkret dan mendetail, diperlukan pembimbing yang profesional dalam pembinaan guru. Dalam hal ini, pelatihan dan pembinaan harus intensif dan sungguh-sungguh. Karena dengan memahami landasan kependidikan sangat bermanfaat dalam menyusun pengajaran dan dalam proses pembelajaran. Guru yang mengikuti pelatihan harus dievaluasi agar mengetahui tingkat kemampuan tentang landasan kependidikan.

Kepala SMP Negeri 3 Bireuen telah berupaya mengembangkan kemampuan kinerja guru dalam menyusun program pengajaran hanya pada batas melihat hasil. Hasilnya dapat dilihat pada tingkatan kesiapan program pengajaran untuk memenuhi kelengkapan administrasi guru. Upaya mengembangkan kinerja guru secara intensif baik dari kepala maupun dari guru, sehingga guru benar-benar mampu menyusun program yang baik agar pembelajaran dapat dilaksanakan secara efektif.

Kepala SMP Negeri 3 Bireuen mengupayakan guru-guru duduk berkelompok (kelompok MGMP) diruang guru, menyediakan buku-buku sumber yang diperlukan oleh guru, mendorong guru-guru untuk mendalami materi pelajaran, mendorong guru untuk melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi dan mengaktifkan MGMP. Upaya ini sangat bermanfaat untuk membina tanggung jawab guru dalam meningkatkan kinerjanya. Namun dukungan yang diberikan Kepala SMP Negeri 3 Bireuen masih sebatas dorongan dan motivasi dan belum ada dukungan yang bersifat material dengan memberikan insentif karena sekolah belum mampu memberikan dukungan dalam bentuk material.

Kepala SMP Negeri 3 Bireuen telah mengupayakan mengembangkan kinerja guru dalam melaksanakan program pengajaran, khususnya dalam memilih dan mengembangkan media pengajaran sebagai berikut: Pertama, menyediakan buku-buku sumber tentang media pengajaran, meminta forum MGMP supaya aktif mengkaji, memilih, mengembangkan, dan menggunakan media pengajaran. Kedua, menyediakan menyediakan media pengajaran dan bahan untuk membuat media pengajaran. Dengan demikian, menunjukkan bahwa guru-guru tidak ada alasan untuk tidak mengkaji, memilih, mengembangkan, membuat media yang sederhana dan menggunakan media pengajaran dalam pelaksanaan program pengajaran.

Kepala SMP Negeri 3 Bireuen telah berupaya menegakkan disiplin kerja guru untuk meningkatkan kinerjanya. Hal yang sangat menggembirakan bahwa kepala SMP Negeri 3 Bireuen sangat berantusias dalam meningkatkan kinerja guru melalui peningkatan disiplin kerja. Adanya keseriusan yang dilakukan kepala sekolah dalam menegakkan disiplin yang merupakan modal utama untuk kemajuan sekolah dimasa akan datang.

Kepala sekolah telah berupaya meningkatkan kinerja guru melalui berbagai cara, mulai dari penataran yang akhirnya dapat menambah wawasan, ilmu dan pengalaman dalam mengajar. Kepala

sekolah juga memotivasi guru agar aktif dalam MGMP sehingga dapat pengetahuan dan berusaha menetapkan guru yang mengajar sesuai dengan bidang keilmuan yang dia miliki masing-masing. Namun upaya tersebut tidak akan berjalan sebagaimana mestinya apabila tidak ada keseriusan dari guru itu sendiri dalam membina kinerjanya.

### **KESIMPULAN**

1. Kepala sekolah telah melakukan upaya pembinaan tanggung jawab guru dalam menyusun program pengajaran dan dalam melaksanakan program pengajaran,
2. Kepala sekolah telah melakukan upaya menegakkan disiplin kerja guru. meliputi, pembinaan, pengawasan, dan tindakan dalam disiplin.
3. Kepala sekolah telah melakukan upaya meningkatkan komitmen guru. meliputi, mengikutsertakan guru dalam penataran, melibatkan guru dalam Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP).

### **SARAN**

1. Diharapkan kepada kepala SMP Negeri 3 Bireuen dalam membina tanggung jawab guru agar membuat perencanaan yang akurat sehingga pembinaannya terencana, terpantau dan terukur. pembinaan dan pengembangan yang efektif diperlukan upaya melakukan berupa latihan bersama secara efektif dan sungguh-sungguh.
2. Kepala SMP Negeri 3 Bireuen agar melakukan upaya menegakkan disiplin kerja guru melalui sentuhan-sentuhan emosional dan menggunakan pemberian sanksi yang seragam terhadap guru-guru yang melanggar disiplin. dalam menegakkan disiplin diharapkan kepala sekolah melaksanakan secara aktif dan sungguh-sungguh.
3. Diharapkan kepada kepala sekolah berupaya melakukan pengiriman guru-guru pada penataran, dalam rangka peningkatan pengetahuan dan ketrampilan yang bertujuan untuk meningkatkan komitmen guru. Selain itu kepala sekolah juga berupaya memotivasi guru-guru agar melibatkan diri dalam kegiatan MGMP guna menambah pengetahuan dan dapat memberi penambahan wawasan pengetahuan tentang disiplin ilmu yang diasuhnya yang akhirnya menambah keseriusan dalam bekerja.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Amstrong, Michael dan Angela Baron. (1998). *Performance Management*. London: Institute of Personnel and Development.
- Bafaadal Ibrahim. (1992). *Supervisi Pengajaran, : Teori dan Aplikasi Dalam Membina Profesional Guru*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Mulyasa. E. (2013). *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Robert J. House. (1971). *A Path Goal Theory of Leader Effectiveness*. Administrative Science Quarterly, Vol. 16, No. 3 (Sep., 1971)

- Robbins. P. Stephen (1994). *Essentials of Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice-Hall International, Inc.
- Supardi. (2013). *Kinerja Guru*. Jakarta: Raja Grafindo: Persada
- Undang-Undang RI (2003) Nomor 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*
- Hill, Tosi, Carroll, SJ, (1997). *Organizational Theory and Management: A Macro Approach*, John Willey and Sons Inc, New York.
- Wahjosumidjo. (2002), *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Radja Grafindo Persada,
- Yukl, Gary (2007). *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: Indeks.