

## STRATEGI KEPALA SEKOLAH SEBAGAI SUPERVISOR DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI PROFESIONAL GURU PADA SMA NEGERI 3 SEUNAGAN KABUPATEN NAGAN RAYA

M. Dahlan<sup>1</sup>, Cut Zahri Harun<sup>2</sup>, Nasir Usman<sup>3</sup>

<sup>1)</sup> Magister Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Syiah Kuala Banda Aceh

<sup>2)</sup> Prodi Magister Administrasi Pendidikan Universitas Syiah Kuala, Darussalam, Banda Aceh 23111, Indonesia  
Email: Dahlan@yahoo.com

**Abstract:** *The purpose of this study was to determine the program, implementation, follow-up and the obstacles faced by principals in the implementation of academic supervision in improving the professional competence of teachers. This study used descriptive qualitative approach. The technique of data collection used were observation, interviews, and documentation. Subjects of study were principals, vice-principals, teachers and supervisors. Data were analyzed with data reduction, data display, conclusion drawing and verification. The results showed that: 1) Programs are arranged at the beginning of each school year based on the results of the follow-up implementation of supervision in the previous year based on the instructions given by the Department of Education. Teachers were not fully involved in setting the programs and it was planned twice in one semester. 2) Implementation of supervision begins with socialization activities for teachers and pre-observation meeting. Supervision activities were carried out by providing guidance and direction on the preparation of learning tools, learning implementation and evaluation of learning through meetings, discussions, individual meetings and classroom observations. Principal recorded all activities on a classroom observation on instrument sheet that will be used as input and consideration for guidance in improving teachers' professional competence. 3) Follow-up is done through discussions between principals and teachers to provide feedback from the results of classroom observation. Results of follow-up were concluded with concrete steps contextually as a way out of the problems faced by teachers in the learning process and as an improvement in the future to improve the quality of learning. 4) Obstacles faced were the supervision schedule was often shifted, the use of teaching methods were still centered on the teacher, the teacher felt clumsy when supervised and teachers were less active in seeking new information about learning.*

**Keywords:** *Academic Supervision and Teacher Professional Competence.*

**Abstrak:** *Tujuan penelitian ini untuk mengetahui strategi perencanaan program, pelaksanaan program untuk mengaktifkan kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), strategi supervisi kepala sekolah dan kendala-kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan profesional guru SMA Negeri 3 Seunagan Kabupaten Nagan Raya. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data melalui: observasi, wawancara, dan dokumentasi. Subjek penelitian adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, komite sekolah, ketua MGMP, dan pengawas. Data dianalisis dengan cara mereduksi, display, mengambil kesimpulan, dan verifikasi data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Program kepala sekolah disusun secara bersama-sama dengan melibatkan seluruh personel sekolah pada setiap akhir tahun ajaran melalui kegiatan rapat dewan guru. Sekolah belum membentuk tim khusus dalam pengembangan kurikulum. Program yang disusun adalah: program tahunan, program semester, langkah-langkah perencanaan pembelajaran setiap bidang studi, model penilaian, kegiatan MGMP, menyediakan dan membagikan kalender pendidikan, buku tulis, dan alat tulis. (2) Strategi kepala sekolah dalam mengaktifkan MGMP adalah dengan memberlakukan absensi, pemberian insentif, mengikutsertakan diri sendiri dalam kegiatan kelompok kerja guru, serta akan menegur bagi guru yang tidak pernah hadir. (3) Teknik kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi dengan cara melaksanakan kunjungan kelas, observasi dan memperbaiki kekurangan dan kelengkapan perangkat pembelajaran. Pelaksanaan supervisi tidak semuanya berdasarkan jadwal yang telah ditetapkan dan masih ada guru yang belum siap secara mental untuk dilakukan supervisi, dan (4) Kendala-kendala yang dihadapi kepala sekolah adalah menyangkut tentang sumber daya guru, jadwal kepala sekolah yang sifatnya mendadak dan rendahnya motivasi guru yang mendekati masa pensiun untuk melaksanakan tugasnya masing-masing.*

**Kata Kunci:** *Strategi Kepala Sekolah, Supervisor dan Kompetensi Profesional Guru.*

## PENDAHULUAN

Pendidikan dalam kehidupan manusia mempunyai peranan yang sangat penting, yaitu untuk membentuk kepribadian seseorang dan sebagai kekuatan yang dapat menentukan prestasi dan produktivitas seseorang. Hal ini sesuai dengan tujuan pendidikan nasional yang tercantum dalam pasal 3 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yaitu:

Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, 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.

Sekolah sebagai salah satu lembaga pendidikan yang diberikan tugas untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional harus menjalankan perannya dengan baik. Dalam mensukseskan tujuan pendidikan, maka lembaga pendidikan memerlukan sumber daya manusia yang profesional, agar dapat menjalankan fungsinya menuju pencapaian tujuan yang telah ditargetkan. Selanjutnya, Saud (2009: 97) mengemukakan bahwa: "Mengingat peranan strategis guru dalam setiap upaya dalam peningkatan mutu, relevansi, dan efisiensi pendidikan, maka pengembangan profesionalisasi guru merupakan kebutuhan". Oleh karena itu, guru harus mendapat perhatian, pengawasan, dan bantuan dalam pengajaran dari

kepala sekolah atau komponen lainnya.

Strategi merupakan proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai. Menurut Slameto (Riyanto, 2010:131) bahwa: "Strategi adalah suatu rencana tentang pendayagunaan dan penggunaan potensi dan sarana yang ada untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi."

Strategi kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan: visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan, sehingga strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam kepemimpinannya mampu mengambil keputusan dan prakarsa untuk meningkatkan mutu sekolah.

Hasil observasi awal penulis pada SMA Negeri 3 Seunagan dapat disimpulkan bahwa adanya guru mengajar jarang melakukan persiapan dan perencanaan terlebih dahulu, disiplin guru masih kurang serta banyak guru yang belum bisa menyusun rencana pembelajaran, memilih metode, media, dan model pembelajaran yang sesuai dengan materi yang diajarkan. Hal ini disebabkan karena kepemimpinan kepala sekolah selama ini hanya berorientasi pada tugas pengadaan sarana dan prasarana sekolah, kepala sekolah jarang memperhatikan guru, jarang membimbing guru dan jarang melakukan kegiatan supervisi kelas, sehingga guru kurang maksimal dalam melaksanakan kegiatan

pembelajaran.

Berdasarkan permasalahan di atas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian yang mendalam dengan judul: “Strategi Kepala Sekolah sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru pada SMA Negeri 3 Seunagan Kabupaten Nagan Raya”.

## KAJIAN KEPUSTAKAAN

### Pengertian Strategi Kepala Sekolah

Strategi merupakan pola umum rentetan kegiatan yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu. Kepala sekolah sebagai seorang pimpinan di suatu lembaga pendidikan perlu mempunyai strategi tertentu untuk mengembangkan motivasi pendidik dan tenaga kependidikan di lingkungan kerjanya. Danim dan Suparno (2009:56) mengatakan bahwa:

Strategi merupakan kemampuan menetapkan arah yang akan dituju, mendefinisikan dan menerapkan rencana strategi untuk pencapaian tujuan, misi, membangun visi, membangun kesamaan visi, menterjemahkan visi dan misi ke dalam aksi, mengembangkan komitmen untuk prestasi kerja dan menerapkan strategi rencana operasional keorganisasian. Upaya mewujudkan visi menjadi realita menuntut kapasitas kepemimpinan yang kuat, juga unggul.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa strategi kepala sekolah merupakan sebuah rencana yang dimiliki seseorang dengan kemampuan semaksimal mungkin dalam menjalankan tugasnya. Kepala sekolah harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan,

membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas.

### Peran Kepala Sekolah

Dalam dunia pendidikan, peran kepala sekolah sangat menentukan dalam memperlancar kegiatan belajar mengajar. Peranannya bukan hanya menguasai teori-teori kepemimpinan, lebih dari itu seorang kepala sekolah harus bisa mengimplementasikan kemampuannya dalam aplikasi teori secara nyata.

Kepala sekolah berperan sebagai Edukator, Manager, Administrator, Supervisor, Leadership, dan Motivator (EMASLIM). Hal ini sesuai dengan pendapat Murniati (2008:146) bahwa peran kepala sekolah adalah sebagai “(1) pendidik (*educator*), (2) supervisor, (3) pemimpin (*leader*), (4) manajer, (5) administrator, (6) inovator, dan (7) motivator.”

Peran utama kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan adalah menciptakan situasi belajar mengajar sehingga guru-guru dapat mengajar dan murid-murid dapat belajar dengan baik. Dalam melaksanakan peran tersebut, kepala sekolah memiliki tanggungjawab ganda yaitu melaksanakan administrasi sekolah sehingga tercipta situasi belajar mengajar yang baik, dan melaksanakan supervisi sehingga guru-guru bertambah dalam menjalankan tugas-tugas pengajaran dan dalam membimbing pertumbuhan murid-murid.

### Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Supervisor adalah orang yang melakukan supervisi. Di bidang pendidikan disebut

supervisor pendidikan. Supervisi dapat membantu guru dalam melihat secara lebih jelas dalam memahami keadaan dan kebutuhan siswanya, membentuk moral kelompok yang kuat dan mempersatukan guru dalam satu tim yang efektif, bekerjasama secara akrab dan bersahabat serta saling menghargai satu dengan lainnya. Menurut Suhardan (2010:57) bahwa: “sebagai seorang supervisor yang harus mengawasi semua pekerjaan berkaitan dengan pembelajaran yaitu mengembangkan kurikulum ke dalam pembelajaran, meningkatkan kemampuan guru dalam menangani tugas mengajarnya supaya lebih efektif, serta meningkatkan kemampuan profesional stafnya.”

Tugas kepala sekolah sebagai supervisor yaitu memberi masukan kepada tenaga kependidikan yang masih dirasa perlu dibenahi, dibina dan ditingkatkan kemampuan dan keterampilannya.

### **Konsep Kompetensi Profesional Guru**

Profesional adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran, atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi. Guru profesional adalah kemampuan seorang guru untuk melaksanakan tugas pokoknya sebagai seorang pendidik dan pengajar yang meliputi kemampuan dalam merencanakan, menjalankan, dan mengevaluasi hasil pembelajaran.

Kompetensi profesional yaitu kemampuan yang harus dimiliki guru dalam perencanaan dan

pelaksanaan proses pembelajaran. Guru mempunyai tugas untuk mengarahkan kegiatan belajar siswa untuk mencapai tujuan pembelajaran, untuk itu guru dituntut mampu menyampaikan bahan pelajaran. Danim (2010:53) mengemukakan bahwa: “Guru profesional adalah guru yang memiliki kompetensi tertentu sesuai dengan persyaratan yang dituntut oleh profesi keguruan.”

Guru profesional merupakan guru yang memiliki keahlian dalam bidang keguruan dan memiliki kemampuan disiplin ilmu bidangnya. Guru profesional guru yang selalu menjaga keahliannya tersebut dan mengasah kemampuannya tersebut melalui pemberdayaan, pembinaan dan pelatihan secara terus menerus sesuai dengan perkembangan masa, sehingga keprofesionalannya benar-benar melekat sesuai dengan profesi guru.

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Pendekatan kualitatif merupakan penelitian yang berbentuk deskriptif, gambaran atau lukisan tentang situasi atau kejadian-kejadian yang disusun secara sistematis, faktual, aktual dan akurat mengenai fakta-fakta serta fenomena-fenomena yang sedang diselidiki atau diamati. Usman dan Purnomo (2009:78) mengemukakan bahwa: “Metode kualitatif berusaha memahami dan menafsirkan makna suatu peristiwa interaksi tingkah laku manusia dalam situasi tertentu menurut perspektif peneliti sendiri”.

Penelitian ini dilakukan pada SMA Negeri 3 Seunagan Kabupaten Nagan Raya mulai bulan

Februari 2015 sampai bulan Juni 2015. Subjek dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, ketua MGMP, pengawas, guru dan siswa di SMA Negeri 3 Seunagan.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu melalui observasi (pengamatan), wawancara, dan studi dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis kualitatif. Data yang peroleh melalui observasi, wawancara dan studi dokumentasi di lapangan dianalisis dan diinterpretasikan ke dalam bahasa yang lebih mudah dimengerti.

## HASIL PEMBAHASAN

### **Strategi Perencanaan Program Kerja Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru pada SMA Negeri 3 Seunagan Kabupaten Nagan Raya**

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan bahwa program kepala sekolah disusun secara bersama-sama dengan melibatkan seluruh personel sekolah pada setiap akhir tahun ajaran melalui kegiatan rapat dewan guru. Sekolah belum membentuk tim khusus dalam pengembangan kurikulum. Program yang disusun adalah: program tahunan, program semester, langkah-langkah perencanaan pembelajaran setiap bidang studi, model penilaian, kegiatan MGMP, menyediakan dan membagikan kalender pendidikan, buku tulis, dan alat tulis.

Kegiatan perencanaan di sekolah tidak dapat dihindari. Setiap sekolah mesti melakukan kegiatan perencanaan untuk menyelenggarakan program sekolah dan jika sekolah itu ingin

mencapai yang terbaik, maka sekolah itu harus menggunakan rencana strategik. Kegiatan perencanaan biasanya dilakukan oleh kepala sekolah bersama orang-orang yang dipercaya oleh kepala sekolah, atau orang yang bersedia bekerja sama dengan kepala sekolah. Secara konsep perencanaan disusun oleh kepala sekolah bersama wakil kepala sekolah dibantu oleh personil sekolah lainnya termasuk guru.

Perencanaan program sekolah merupakan suatu proses mempersiapkan seperangkat keputusan untuk kegiatan-kegiatan di masa depan yang diarahkan untuk mencapai tujuan dengan cara yang optimal dalam pembangunan ekonomi dan sosial secara menyeluruh dari suatu negara. Menurut Harun (2009:38) "Perencanaan merupakan langkah awal dalam setiap gerak langkah suatu organisasi atau dengan kata lain perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan fungsi pertama dari Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)".

Pengawasan dalam perencanaan dapat dilakukan secara preventif dan represif. Usman (2013:76) menjelaskan bahwa: "Pengawasan preventif merupakan pengawasan yang melekat dengan perencanaanya, sedangkan pengawasan represif merupakan pengawasan fungsional atas pelaksanaan rencana, baik yang dilakukan secara internal maupun secara eksternal oleh aparat pengawasan yang ditugasi".

Berdasarkan program yang telah disusun maka perlu dipertimbangkan biaya operasional yang dibutuhkan. Untuk itu pada awal tahun ajaran hendaknya sudah dipikirkan seberapa dana yang dibutuhkan dan dari mana sumber pembiayaan. Dengan demikian, maka

serangkaian program yang dipaparkan merupakan acuan pembiayaan yang proporsional.

### **Strategi Pelaksanaan Program Kepala Sekolah dalam Mengaktifkan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) untuk Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru pada SMA Negeri 3 Seunagan Kabupaten Nagan Raya**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepala sekolah dalam mengaktifkan MGMP adalah dengan memberlakukan absensi, pemberian insentif, mengikutsertakan diri sendiri dalam kegiatan kelompok kerja guru, serta akan menegur bagi guru yang tidak pernah hadir.

Beberapa program yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam rangka memberdayakan guru, antara lain menggalakkan kegiatan MGMP mengikutsertakan guru dalam pelatihan sesuai kebutuhannya, menggalakkan penelitian tindakan kelas (*action research*), membudayakan diskusi ilmiah, melakukan supervisi klinis kepada guru-guru dan meningkatkan kesejahteraan guru. Hal ini sesuai dengan pendapat Muslim (2010:174) bahwa kegiatan yang dilakukan pada pertemuan MGMP tersebut adalah:

- (a) memperdalam pengetahuan dan penguasaan didaktik metodik,
- (b) mengupayakan pemecahan berbagai masalah yang berkaitan dengan PBM,
- (c) membuat dan mengujicoba penggunaan alat peraga,
- (d) melatih menyusun berbagai administrasi pengajaran,
- (e) melatih menerapkan metode mengajar tertentu,
- (f) bertukar informasi mengenai berbagai masalah dan gagasan baru khususnya yang berkaitan dengan PBM, dan
- (g) menginventarisasi berbagai bentuk budaya daerah dan ragam pola kehidupan sosial yang akan di angkat menjadi materi pengajaran muatan lokal.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa, melalui kegiatan MGMP guru dapat memperoleh pengetahuan, pengalaman dan wawasan yang baru dalam melaksanakan tugas sehingga akan menimbulkan keseriusan dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari di sekolah. Usaha memotivasi guru-guru untuk mengikuti kegiatan tersebut, kepala SMA Negeri 3 Seunagan telah berusaha membantu guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan, wawasan, dan keterampilan dalam proses pembelajaran, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja profesional guru itu sendiri.

Dengan mengaktifkan program kegiatan MGMP sangat membantu guru-guru yang masih kurang kemampuannya dalam menguasai pembelajaran. Karena dengan ada kegiatan MGMP sehingga guru mempunyai peluang dalam mengembangkan diri sebagai tenaga pendidik.

### **Teknik Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru SMA Negeri 3 Seunagan Kabupaten Nagan Raya**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi dengan cara melaksanakan kunjungan kelas, observasi dan memperbaiki kekurangan dan kelengkapan perangkat pembelajaran. Pelaksanaan supervisi tidak semuanya berdasarkan jadwal yang telah ditetapkan dan masih ada guru yang belum siap secara mental untuk dilakukan supervisi.

Pelaksanaan supervisi yang baik dan efektif dalam rangka meningkatkan kinerja

profesional guru harus dilaksanakan secara bertahap-tahap dan sistematis sehingga mampu mendeteksi berbagai kelemahan yang di alami guru dalam melaksanakan tugasnya. Tujuan diadakan supervisi pembelajaran adalah untuk meningkatkan kemampuan guru dalam mengelola proses pembelajaran di sekolah.

Sebagai seorang supervisor untuk senantiasa membimbing gurunya agar lebih profesional dalam melaksanakan proses pembelajaran di kelas. Suhardan (2010:54) menjelaskan bahwa: "Fungsi supervisor berusaha menghilangkan kesulitan belajar peserta didik merupakan tugas guru. Setiap usaha dalam mereduksi keterbatasan guru dalam melayani peserta didiknya merupakan tanggung jawab supervisor. Baik dilakukan pembinaan rutin maupun berkala".

Seorang supervisor harus melakukan pengumpulan data yang komprehensif tentang program akademik yang berada dalam lingkungan sekolahnya. Terutama data tentang guru yang sangat berguna untuk melaksanakan pemberian bantuan. Sebagai seorang kunsultan, supervisor harus memiliki data yang akurat tentang semua masalah.

Dalam memberdayakan guru, kepala sekolah merupakan kunci keberhasilan yang harus menaruh perhatian tentang apa yang terjadi pada peserta didik di sekolah dan apa yang dipikirkan orang tua dan masyarakat tentang sekolah. Menurut Agung (2010:81) bahwa: "Sebagai manajer, kepala sekolah perlu mewujudkan sikap dan gaya kepemimpinan yang fleksibel, terbuka, demokratis, serta mampu memberikan arahan, bimbingan dan panutan,

sehingga dapat memberikan keleluasaan bagi guru untuk memunculkan gagasan/ide dan perilaku pembelajaran yang kreatif".

Ada bermacam-macam teknik supervisi akademik dalam upaya pembinaan kemampuan guru. Dalam hal ini meliputi pertemuan staf, kunjungan supervisi, buletin profesional, perpustakaan profesional, laboratorium kurikulum, penilaian guru, demonstrasi pembelajaran, pengembangan kurikulum, pengembangan petunjuk pembelajaran, darmawisata, lokakarya, kunjungan antar kelas, bacaan profesional, dan survei masyarakat-sekolah. Teknik-teknik supervisi itu bisa dikelompokkan menjadi dua kelompok, yaitu teknik supervisi individual, dan teknik supervisi kelompok.

#### **Kendala-Kendala yang Dihadapi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesional Guru SMA Negeri 3 Seunagan Kabupaten Nagan Raya**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kendala-kendala yang muncul dalam peningkatan kompetensi profesional guru pada SMA Negeri 3 Seunagan Kabupaten Nagan Raya adalah tentang sumber daya guru atau aparat sekolah, dan banyak kegiatan kepala sekolah yang kadang-kadang sifatnya mendadak, namun hal tersebut telah diberitahukan kepada pihak dinas pendidikan, dan selalu mengadakan musyawarah dengan komite sekolah untuk mencari solusinya.

Dalam pelaksanaan kinerjanya, terutama menyangkut peningkatan kinerja guru, perlu peningkatan terhadap kinerja guru, dan ketika dilakukan peningkatan tersebut, ditemuilah

kesulitan-kesulitan. Semua kesulitan tersebut berpangkal pada motivasi guru yang menjadi sasaran peningkatan kinerja. Motivasi adalah suatu faktor yang timbul dalam diri seseorang, sehingga di perlukan berbagai usaha untuk memaksimalkannya.

Kepala sekolah harus memahami secara dekat setiap pribadi guru lalu mengklarifikasikan untuk keperluan pembinaan. Kepala sekolah harus sangat hati-hati dan bijaksana, karena kalau salah mengambil keputusan malah suasananya semakin menjadi sangat rumit dan kepala sekolah akan kehilangan pamongnya dimata guru. Usman (2013:440) mengemukakan bahwa: "Kualitas suatu keputusan merupakan cermin dari daya pikir manajer. Oleh karena itu, berpikir dalam hubungannya degan mengambil keputusan dan memecahkan masalah harus diusahakan agar tidak tersesat kejalan yang tidak efektif dan efisien".

Kepala sekolah sebagai orang yang pertama bertanggung jawab terhadap rendahnya mutu pendidikan pada suatu sekolah yang dipimpinnya. Apabila ada kesulitan-kesulitan, maka harus segera mengambil suatu tindakan seperti menegur dan memberi pengertian terhadap guru-guru yang bersangkutan supaya ke depan harus memperbaikinya. Harun (2009:56) menjelaskan bahwa: "Dengan pemberian konpensasi yang adil dan layak, maka disiplin kerja karyawan akan semakin baik, mereka lebih menyadari dan mentaati paraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi".

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

1. Program kepala sekolah disusun secara bersama-sama dengan melibatkan seluruh personel sekolah pada setiap akhir tahun ajaran melalui kegiatan rapat dewan guru. Sekolah belum membentuk tim khusus dalam pengembangan kurikulum. Program yang disusun adalah: program tahunan, program semester, langkah-langkah perencanaan pembelajaran setiap bidang studi, model penilaian, kegiatan MGMP, menyediakan dan membagikan kalender pendidikan, buku tulis, dan alat tulis.
2. Strategi kepala sekolah dalam mengaktifkan MGMP adalah dengan memberlakukan absensi, pemberian insentif, mengikutsertakan diri sendiri dalam kegiatan kelompok kerja guru, serta akan menegur bagi guru yang tidak pernah hadir.
3. Teknik supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah yaitu dengan cara melaksanakan kunjungan kelas, observasi dan memperbaiki kekurangan dan kelengkapan perangkat pembelajaran. Pelaksanaan supervisi tidak semuanya berdasarkan jadwal yang telah ditetapkan dan masih ada guru yang belum siap secara mental untuk dilakukan supervisi.
4. Kendala-kendala yang dihadapi kepala sekolah adalah menyangkut tentang sumber daya guru, kegiatan kepala sekolah yang sifatnya mendadak dan rendahnya motivasi guru yang mendekati masa pensiun untuk melaksanakan tugasnya masing-masing.



### Saran

1. Program yang telah disusun bersama dapat dilaksanakan dengan baik, dan diharapkan kerja sama antara guru dan kepala sekolah selalu kompak dalam menjalankan program yang telah disusun.
2. Dalam mengaktifkan kegiatan MGMP, narasumber atau tutor yang membimbing para guru sebaiknya diundang dari luar atau dari provinsi, dan selain memberlakukan absensi, memberikan insentif sebaiknya bagi guru yang berprestasi dalam kegiatan MGMP diberikan penghargaan khusus dan ditambah dengan hadiahnya guna untuk membangkitkan semangat guru-guru lain aktif mengikuti kegiatan MGMP.
3. Kegiatan supervisi perlu terus dilanjutkan karena selain memberikan keseimbangan data dalam upaya penyusunan pola pembinaan terhadap guru juga dapat meningkatkan kinerja, motivasi, dan komitmen pengawas dalam pelaksanaan tugas, baik dalam membuat program, merumuskan silabus, dan penyusunan RPP.
4. Dalam menghadapi kendala-kendala yang ada sebaiknya kepala sekolah jangan sampai arogansi atau jangan sampai ada intervensi terhadap guru-guru yang bermasalah, hadapilah dengan bijaksana penuh dengan keharmonisan supaya tidak terjadi konflik antara guru dan kepala sekolah.

### DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Agung, I. (2010). *Meningkatkan Kreativitas Pembelajaran Bagi Guru*. Jakarta: Bestari Busana Murni.
- Danim, S., dan Suparno. (2009). *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Danim, S. (2010). *Media Komunikasi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Harun, Cut Z. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pena Persada Desktop Publisher.
- Murniati A.R. (2008). *Manajemen Strategik (Peran Kepala Sekolah dalam Pemberdayaan)*. Bandung: Citapustaka Media Perintis.
- Muslim, B. (2010). *Supervisi Pendidikan Meningkatkan Kualitas Profesionalisme Guru*. Bandung: Alfabeta.
- Riyanto, Y. (2010). *Paradigma Baru Pembelajaran (Sebagai Referensi bagi Pendidik dalam Implementasi Pembelajaran yang Efektif dan Berkualitas)*. Jakarta: Kencana.
- Saud, dan Udin S. (2009). *Pengembangan Profesi Guru*. Bandung: Alfabeta.
- Suhardan, D. (2010). *Standar Kinerja Guru dan Pengaruhnya Terhadap Pelayanan Belajar, dalam Mimbar Pendidikan*. Bandung: UPI.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Usman, H. (2013). *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Usman, H., Akbar, dan Purnomo S. (2009). *Metodologi Penelitian Sosial*. Jakarta: Bumi Aksara.