

STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SMA NEGERI 1 MUTIARA KABUPATEN PIDIE

Fitriani¹, Cut Zahri Harun², Sakdiah Ibrahim³

¹) Magister Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Syiah Kuala Banda Aceh

^{2,3}) Prodi Magister Administrasi Pendidikan Universitas Syiah Kuala, Darussalam, Banda Aceh 23111, Indonesia

Email: fitriani@gmail.com

Abstract: *The principal as the top manager has a strategic role in improving the performance of teachers. The purpose of this study are: to know: programs, strategies, and constraints faced by principals in improving the performance of teachers at SMAN 1 Mutiara Pidie District. This research uses descriptive method with qualitative approach. Data collection techniques used were: interviews, observation, and documentation study. The subjects are: principals, vice-principals, and teachers. The results showed that: (1) The program principals in improving teacher performance has been drafted, but not detailed very well. The compiled program remain to be implemented as quickly as possible by the principal to improve the performance of teachers. (2) The strategy for improving teacher performance by implementing a strategy of democratic leadership. In the face of teachers, usually the principal often exchange ideas with the teachers, so finding an effective way to improve their performance in the development of the learning process. Teachers whose performance is low, loud attitude and personality, with a persuasive approach school principals encourage them to improve their performance. (3) Obstacles encountered principals in improving teacher performance, among others: the lack of available funding for teacher training outside office hours, there are teachers who are less active, and the results have not been capable of upgrading disseminated to friends.*

Keywords: *Strategy Principal and Teacher Performance*

Abstrak: Kepala sekolah sebagai *top manager* memiliki peran yang strategis dalam meningkatkan kinerja guru. Tujuan penelitian ini adalah: untuk mengetahui: program, strategi, dan kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada SMA Negeri 1 Mutiara Kabupaten Pidie. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah: wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Subjek penelitian adalah: kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Program kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sudah disusun, namun tidak terperinci dengan baik. Program yang disusun tetap dilaksanakan dengan sebaik mungkin oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru. (2) Strategi peningkatan kinerja guru dengan menerapkan strategi kepemimpinan demokratis. Dalam menghadapi guru-guru, biasanya kepala sekolah sering bertukar pikiran dengan para guru, sehingga menemukan satu cara efektif untuk meningkatkan kinerja mereka dalam pengembangan proses pembelajaran. Guru-guru yang kinerjanya rendah, sikap dan kepribadiannya keras, dengan pendekatan persuasif kepala sekolah menganjurkan agar mereka meningkatkan kinerjanya. (3) Kendala yang ditemui kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru antara lain: kurangnya tersedia dana untuk pelatihan guru di luar jam dinas, masih ada guru yang kurang aktif, dan hasil penataran belum mampu disosialisasikan kepada temannya.

Kata Kunci: Strategi Kepala Sekolah dan Kinerja Guru

PENDAHULUAN

Kinerja atau hasil kerja seorang guru dalam kaitan dengan tugasnya sebagai pendidik, dapat diidentifikasi dalam bentuk motivasi, komitmen dan tanggung jawabnya dalam melaksanakan proses pembelajaran. Sedangkan bagi kepala sekolah, agar

dapat menjalankan peran sebagai pemimpin, dituntut untuk memiliki kompetensi yang sesuai dengan Kepmendiknas Nomor 13 Tahun 2007, yaitu: "1) kompetensi kepribadian, 2) manajerial, 3) kewirausahaan, 4) supervisi, dan 5) kompetensi sosial."

Implementasi kegiatan menjalankan tugas kepemimpinannya terutama dalam upaya meningkatkan kinerja guru, kepala sekolah dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang bervariasi sesuai dengan permasalahan dan guru yang dihadapi. Kemampuan, kemauan, dan kepribadian guru tidak ada yang persis sama antara satu guru dengan guru yang lain. Perbedaan ini secara langsung mempengaruhi kinerja yang dihasilkan oleh guru-guru dalam menjalankan tugasnya sehari-hari pada suatu lembaga pendidikan.

Kepala sekolah dalam kapasitasnya sebagai pemimpin pendidikan, dituntut agar dapat memilih strategi atau gaya kepemimpinan yang tepat untuk memberikan bantuan kepada guru-guru untuk meningkatkan kinerjanya. Kesalahan dalam menerapkan strategi atau gaya kepemimpinan kepala sekolah, akan memberi dampak yang cukup signifikan bagi keberhasilan peningkatan kinerja guru di bawah pimpinannya. Hal ini, sering terjadi dalam proses peningkatan kinerja guru di sekolah.

Kenyataan seperti dikemukakan di atas, sering memunculkan permasalahan atau hambatan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Hal ini, tentu tidak dapat dibiarkan terjadi secara berkelanjutan, sehingga upaya peningkatan kinerja guru menjadi terhambat dan akan berdampak serius pada kualitas proses pembelajaran. Kenyataan inilah yang mendorong penulis untuk melakukan suatu penelitian tentang: "Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Mutiara Kabupaten Pidie."

KAJIAN KEPUSTAKAAN

1. Konsep Strategi Kepala Sekolah

Pengertian kata strategi adalah rencana yang cermat untuk mencapai sasaran khusus. Menurut Uno

(2009:2): "Istilah strategi, metode atau teknik sering digunakan secara bergantian, walaupun pada dasarnya istilah-istilah tersebut memiliki perbedaan satu dengan yang lain." Ciri-ciri manajemen strategik yang baik adalah mampu mendukung misi organisasi, mengeksplorasi peluang dan kekuatan, menetralkan ancaman dan menghindari kelemahan, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Manajemen dan strategi adalah sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi yang efektif untuk membantu dan mencapai sasaran organisasi. Murniati dan Nasir (2009:41) mengemukakan bahwa: "Strategi yang tepat memungkinkan terciptanya akurasi kebijakan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Manajemen strategik merupakan jawaban dalam menciptakan organisasi yang efektif dalam mencapai tujuannya." Proses manajemen strategik adalah cara bagaimana para perencana strategik menentukan sasaran dan mengambil keputusan.

Strategi dalam memimpin adalah salah satu faktor yang menentukan baik buruknya organisasi. Sehubungan dengan hal tersebut Wahyudi (2009:119) mengemukakan bahwa: "Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi aktivitas kelompok dalam rangka perumusan dan pencapaian tujuan selanjutnya. Kepemimpinan adalah langkah pertama berupa pola interaktif kelompok, konsisten dan bertujuan untuk menyelesaikan problema yang saling terkait antara satu dengan lainnya."

2. Peran dan Fungsi Kepala Sekolah

Kepala sekolah sebenarnya adalah tenaga fungsional sekolah yang diberi tugas untuk memimpin penyelenggaraan sekolah. Oleh karena itu, komposisinya dititikberatkan pada tugas-tugas kepala sekolah bukan pada posisi proses belajar mengajar. Dalam tataran institusi pendidikan seperti sekolah, kepemimpinan pendidikan dapat dilihat dalam ruang

lingkup institusi secara terbatas, yaitu kepala sekolah, dan dalam ruang lingkup teknis yaitu tenaga pendidik (guru).

Suhardiman (2012:19) menyatakan bahwa: "Kepala sekolah menjalankan kepemimpinan tidak lepas dari politik yang berlaku di masyarakat. Kebijakan yang dijalankan kepala sekolah pada hakikatnya merupakan produk politik di bidang pendidikan." Kepala sekolah memiliki peran besar dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Berdasarkan kutipan di atas, menunjukkan bahwa kepala sekolah sangat berperan dalam peningkatan mutu lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Kepala sekolah dalam paradigma manajemen pendidikan baru akan memberikan dampak positif dan perubahan yang cukup mendasar dalam pembaharuan sistem pendidikan di sekolahnya.

Kualitas kepala sekolah yang dimaksud adalah kepala sekolah yang benar-benar memiliki latar belakang pendidikan dan pengalaman yang cukup mengenai masalah-masalah yang dihadapi oleh pendidikan di sekolah tersebut. Kemudian kepala sekolah yang dapat mengelola sumber daya pendidikan yang ada di lembaga pendidikan tersebut, agar benar-benar berfungsi sebagai peningkatan mutu pendidikan yang dikelolanya.

3. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin dalam menghadapi dan melayani staf atau bawahan yang biasanya berbeda pada setiap individu dan dapat berubah-ubah. Secara umum ada tiga macam gaya kepemimpinan, menurut Winardi (2010:79) yaitu: "otoriter, demokratis, dan *laissez faire*." Seseorang yang menduduki jabatan pimpinan hendaknya mempunyai kearifan dalam "membaca" situasi yang dihadapinya secara tepat dan menyesuaikan gaya kepemimpinan yang akan digunakan dengan tuntutan situasi.

Kepemimpinan pendidikan adalah posisi yang sangat menuntut kemampuan membaca dan memahami karakter, sifat-sifat dan kepribadian guru yang menjadi bawahannya. Karena guru-guru yang akan dipimpin oleh kepala sekolah tentu mempunyai perilaku dan kepribadian yang berbeda-beda, baik dilihat dari latar belakang pendidikan maupun kepribadian. Untuk dapat membina mereka, kepala sekolah harus dapat menyesuaikan gaya kepemimpinan yang akan digunakan dengan kondisi dan situasi guru-guru tersebut.

Gaya kepemimpinan pendidikan adalah cara seseorang pimpinan lembaga pendidikan dalam mengatur, mengarahkan, dan membimbing guru-guru, agar mereka bekerjasama untuk mencapai tujuan pendidikan. Tentang gaya kepemimpinan ini, Fattah (2010:63) mengatakan: "berbagai gaya atau perilaku pemimpin pendidikan berfokus pada dua gaya dasar yaitu gaya yang berorientasi pada tugas atau "*concern for job description*" dan gaya yang berorientasi pada hubungan dengan bawahan atau "*concern for people*."

Jadi, pada setiap lembaga/organisasi pada, umumnya gaya kepemimpinan yang digunakan atau dimunculkan oleh pemimpin berbeda karena orientasi gaya itu sendiri berbeda. Mengenai model kepemimpinan kontingensi, dapat disimpulkan bahwa seseorang menjadi pemimpin bukan hanya karena faktor kepribadian yang dimilikinya, akan tetapi faktor situasipun ikut mempengaruhi.

4. Kinerja Guru

Kata kinerja sering diartikan dengan prestasi kerja yang dicapai seseorang atau sekelompok orang. Castetter (2010:26) menyatakan: "Kinerja berasal dari bahasa Inggris "*performance*" yang berarti prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau pencapaian kerja atau hasil kerja/penampilan kerja." Dalam mengartikan kata kinerja para pakar tentu berbeda

pendapat, menurut sudut pandang masing-masing.

Performan atau unjuk kerja selalu didasarkan atas deskripsi dan spesifikasi suatu pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawab seorang personil. Maka dapat dikatakan bahwa kinerja merupakan perwujudan atau perpaduan yang sinergik dari kemampuan dan motivasi dalam melaksanakan pekerjaan. Dengan demikian kinerja seseorang terlihat dari produktivitasnya dalam melaksanakan pekerjaannya. Dalam hubungannya dengan produktivitas, ada dua faktor yang sangat menentukan kinerja yaitu kemampuan dan motivasi.

Ability diperoleh dari hasil pelatihan, pengalaman dan pendidikan, sedangkan *motivation* merupakan perhatian khusus dari hasrat seorang pegawai dalam melakukan suatu pekerjaan dengan baik. Castetter (2010:193) mengatakan bahwa kinerja adalah “*output drive from processes, human or other wise.*” Kinerja merupakan hasil akhir dari suatu pekerjaan yang telah dilakukan, bila pekerjaan itu baik dan dilakukan sesuai ketentuan, maka dikatakan kinerjanya baik, akan tetapi bila pekerjaan yang dilakukan tidak menurut prosedur dan menghabiskan waktu dan biaya lebih besar maka dikatakan kinerjanya buruk.

Berdasarkan beberapa definisi kinerja yang telah dikemukakan para pakar, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu prestasi kerja yang dicapai seseorang dan hasil itu memenuhi persyaratan kualitas, jumlah maupun kecepatan, sesuai dengan rencana awal sebelum melakukan pekerjaan.

Dengan berpedoman pada standar kinerja

yang telah ditetapkan dapat dirumuskan kriteria kinerja yang harus dipenuhi oleh seseorang yang memegang jabatan/pekerjaan dalam suatu organisasi. Standar kinerja ini penting sebagai ukuran untuk menilai mutu berdasarkan kriteria kinerja yang telah ditetapkan dan tercapai.

Sebelum melaksanakan kegiatan belajar mengajar atau pembelajaran, guru diharapkan membuat perencanaan yang dituangkan dalam bentuk persiapan mengajar atau rencana pelaksanaan pengajaran (RPP). Penyusunan rencana pelaksanaan pengajaran menurut Thoha (2010:96) “pada hakikatnya menjawab pertanyaan” (1) apa yang harus diajarkan (tujuan), (2) prosedur dan sumber apa yang digunakan untuk mencapai tujuan tersebut, dan (3) bagaimana dapat mengetahui bahwa pengajaran telah berlangsung (evaluasi).

HASIL PEMBAHASAN

1. Program Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SMA Negeri 1 Mutiara Kabupaten Pidie

Hasil penelitian terungkap bahwa di samping program tahunan, juga terdapat program semester, kegiatannya meliputi: administrasi siswa baru, program kerja kepala sekolah, administrasi ketenagaan, observasi pembelajaran, buku Juknis Kurikulum, supervisi kunjungan kelas, kerjasama dengan komite, keamanan dan kebersamaan, administrasi perlengkapan sekolah, observasi kelas, administrasi inventaris sekolah, administrasi perpustakaan, dan administrasi buku paket.

Administrasi buku paket merupakan salah satu hal penting, karena berkenaan langsung dengan kinerja guru. Buku paket yang lengkap dan sesuai dengan tuntutan kurikulum, akan menentukan peningkatan mutu pendidikan. Hal ini disebabkan karena keberhasilan proses pembelajaran berhubungan langsung dengan buku paket atau sumber belajar

lainnya bagi guru dan siswa. Berkenaan dengan pentingnya sumber belajar, Sanjaya (2012:228) menguraikan sebagai berikut:

Sumber belajar adalah segala sesuatu yang ada di sekitar lingkungan kegiatan belajar yang secara fungsional dapat digunakan untuk membantu optimalisasi hasil belajar. Optimalisasi hasil belajar ini dapat dilihat tidak hanya dari hasil belajar (*output*) namun juga dilihat dari proses berupa interaksi siswa dengan berbagai macam sumber yang dapat merangsang siswa untuk belajar dan mempercepat pemahaman dan penguasaan bidang ilmu yang dipelajarinya.

Kutipan di atas, memberi pemahaman tentang pentingnya sumber belajar sebagai bagian yang tidak terpisahkan dalam upaya peningkatan hasil belajar siswa. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa dalam kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru, sudah menyusun program tertulis, program yang disusun tersebut belum lengkap dan tidak terperinci. Kondisi ini menyebabkan program yang disusun tetap dilaksanakan dengan sebaik mungkin oleh kepala SMA Negeri 1 Mutiara Kabupaten Pidie.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam rangka meningkatkan kinerja guru, kepala sekolah telah melakukan berbagai upaya positif dalam penyusunan program kerja. Program yang telah disusun kemudian disosialisasikan kepada guru-guru, agar guru memahami tugas pokok dan fungsinya masing-masing sesuai dengan regulasi dan harapan kepala sekolah. Hal ini memberi gambaran bahwa kepala sekolah sebagai pimpinan lembaga pendidikan sangat berperan dalam meningkatkan kinerja personil lainnya. Danim dan Suparno (2012:169) menguraikan sebagai berikut:

Peran kepala sekolah untuk tampil lebih besar telah memperoleh legitimasi akademik. Referensi yang berkaitan dengan perlunya sekolah dikelola secara otonom dan kepala sekolah sebagai pengambil peran utamanya telah banyak ditulis. Sayangnya, kekuatan birokrasi sering memunculkan sumbatan,

sehingga kreativitas itu terkendala.

Berdasarkan kutipan di atas, menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki peran yang besar dalam pengelolaan sekolah, termasuk dalam meningkatkan kinerja guru-guru. Hasil penelitian juga memberikan gambaran bahwa dalam meningkatkan kinerja guru untuk menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP), melaksanakan pembelajaran dan mengevaluasi proses dan hasil pembelajaran, kepala sekolah menerapkan strategi kepemimpinan yang demokratis. Demikian juga dalam mendorong guru untuk melaksanakan pembelajaran secara baik, kepala sekolah juga bersikap sebagai teman sejawat, karena menganggap rekan guru sebagai mitra kerja.

2. Bentuk Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SMAN 1 Mutiara Kabupaten Pidie

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah membagi tugas kepada semua guru dengan cara demokratis dan terbuka kemudian menghibau agar semua guru melaksanakan tugas yang telah dipercayakan kepada mereka dengan sebaik-baiknya. Tanggung jawab guru dalam menjalankan tugas tentu berbeda-beda. Sebagian guru merasa tidak puas jika belum melaksanakan tugas dengan baik, sebaliknya ada guru yang dalam menjalankan tugas asal selesai saja.

Kepemimpinan kepala sekolah terlihat pada awalnya adalah demokratis, tetapi jika ada guru yang tidak melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggung jawab kepala sekolah menegur dengan strategi kepemimpinan yang otoriter. Kepala sekolah selalu melakukan pengawasan dan memberikan bimbingan bagi guru-guru yang tidak melaksanakan tugasnya dengan baik.

Kepala sekolah dalam rangka meningkatkan kinerja guru selalu bersikap demokratis karena dengan kepemimpinan demokratis guru merasa dirinya tidak dibuat seperti buruh yang hanya diperintah oleh atasan. Dalam melaksanakan peran

kepemimpinannya, para pemimpin yang demokratis percaya bahwa orang cenderung lebih senang diarahkan, menjadi pekerja yang ditentukan prosedurnya dan pemecahan masalahnya daripada harus memikul sendiri tanggung jawab di atas segala tindakan dan keputusan yang diambil. Oleh karena itu, para bawahan pada iklim demokratis tidak cocok disertai tanggung jawab merancang pekerjaannya secara inisiatif atau pekerjaan yang menuntut prakarsa.

Berdasarkan kutipan di atas di atas, menunjukkan bahwa kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan demokratis lebih disenangi oleh para bawahan, sebagaimana yang dipraktekkan oleh kepala SMA Negeri 1 Mutiara. Kepala sekolah juga menganut strategi kepemimpinan delegatif artinya memberi kesempatan dan kewenangan yang cukup besar kepada guru untuk menyelesaikannya. Dengan memberi kesempatan dan kewenangan yang besar kepada guru, berarti rasa tanggung jawab guru untuk menyelesaikan tugasnya semakin tinggi.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kepala sekolah juga memberikan nasehat, bimbingan dan arahan dalam rangka meningkatkan komitmen guru dalam melaksanakan tugasnya. Tidak jarang kepala sekolah memberikan teguran kepada guru-guru yang kurang komit dalam menyelesaikan tugas dan mereka tidak merasa terbebani dengan tidak menyelesaikan tugas yang menjadi wewenangnya.

Disiplin kerja adalah reaksi mental dan emosional dari seseorang terhadap pekerjaannya. Jika seorang pimpinan ingin meningkatkan disiplin kerja bawahan, maka ia harus memperhatikan kesejahteraan bawahannya dalam arti kebutuhan dan kenyamanan kerja. Dengan menampilkan keteladanan dalam kedisiplinan kepada guru berarti kepala sekolah telah menuntun guru dalam pembentukan perilaku dan sikap guru untuk saling hormat menghormati antara

sesama guru.

Hal ini sangat penting diperhatikan oleh kepala sekolah jika ingin meningkatkan kedisiplinan guru. Hal ini dijelaskan oleh Mulyasa (2011:125) sebagai berikut:

Ada beberapa hal yang harus diperhatikan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin guru yaitu: (1) membantu guru mengembangkan pola perilakunya, (2) membantu guru dalam meningkatkan standar perilakunya dan (3) menggunakan pelaksanaan aturan sebagai alat. Lebih lanjut ia mengatakan bahwa pentingnya disiplin guru untuk menambah: (1) rasa hormat terhadap wewenang, (2) upaya menanam kerja sama, (3) kebutuhan untuk berorganisasi dan (4) rasa hormat terhadap orang lain.

Keterangan di atas, menjelaskan bahwa kepala SMA Negeri 1 Mutiara Kabupaten Pidie telah menerapkan strategi kepemimpinan dengan pola keteladanan untuk meningkatkan kinerja guru. Apabila ada guru yang sering terlambat datang ke sekolah menerapkan kepemimpinan lebih keras yaitu menegur secara langsung guru bersangkutan, melakukan absensi, dan melakukan pengawasan ke setiap kelas. Ini berarti kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah cukup efektif sehingga kedisiplinan guru benar-benar dapat dikontrol dan diberikan teguran agar tidak diulangi lagi pada hari-hari berikutnya. Dengan tegaknya disiplin, maka kinerja guru dapat terlaksana sesuai dengan harapan yang diinginkan.

3. Kendala yang Dihadapi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SMA Negeri 1 Mutiara Kabupaten Pidie

Hasil pengolahan data menunjukkan adanya beberapa hambatan yang ditemui oleh kepala sekolah dalam membuat perencanaan, bahwa Perencanaan Program Kerja Tahunan yang di dalamnya terdapat beberapa sub bidang dengan rincian yang bersifat umum, selama ini belum diterapkan dengan optimal. Program tidak berjalan dengan baik, terutama

disebabkan keterbatasan anggaran yang tersedia pada SMA Negeri 1 Mutiara Kabupaten Pidie.

Salah satu program unggulan untuk peningkatan kinerja guru adalah program pelatihan guru dan keikutsertaan guru dalam kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), setiap tahun selalu diprogram, namun tidak berjalan efektif karena keterbatasan dana transpor bagi guru. Lebih-lebih guru yang ikut kegiatan pelatihan atau MGMP jumlahnya lebih dari dua orang dalam satu semester.

Hambatan yang ditemukan kepala sekolah dalam membina guru dalam penguasaan landasan kependidikan dan pelaksanaan program peningkatan kinerja, kurangnya tersedianya dana untuk pelatihan guru di luar jam dinas, masih ada sebagian kecil guru tidak aktif dan hasil penataran belum mampu mengimbas kepada temannya. Hal ini memberi gambaran bahwa sebagian kecil guru pada SMA Negeri 1 Mutiara yang belum mampu dalam penguasaan landasan kependidikan, sehingga berdampak terhadap kinerjanya dalam melaksanakan pembelajaran. Guru-guru yang tidak mampu dalam menguasai landasan kependidikan, akan mengalami kendala dalam mengajar dan membimbing siswa.

Ada tiga aspek penting yang harus terus dikembangkan oleh sekolah, yaitu: profesionalisme, pembinaan karier dan kesejahteraan. Hal ini sejalan dengan pendapat Hadis dan Nurhayati (2012:7) sebagai berikut:

Guru yang profesional harus selalu kreatif dan produktif dalam melakukan inovasi pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Namun untuk menyiapkan guru yang inovatif sangat sulit, jika dikaitkan dengan sistem kesejahteraan bagi tenaga guru di Indonesia yang jauh dari memadai. Untuk meningkatkan profesionalisme guru di institusi pendidikan, peningkatan motivasi kerja, kinerja atau produktivitas kerja, dan pemberian berbagai jenis pelatihan dan pendidikan profesi kepada para guru sangat diperlukan.

Sejalan dengan kutipan di atas, dapat dipahami bahwa proses untuk menghasilkan sumberdaya manusia yang berkualitas bagi guru, salah satunya melalui pelatihan dan pendidikan profesi.

Hambatan dalam membina kemampuan kinerja guru dalam menyusun program pengajaran. Hambatan itu muncul dari guru dan kepala sekolah. Hambatan pada guru mereka tidak ada keinginan untuk menyusun program, mereka hanya menggunakan program tahun lalu dengan sedikit direvisi. Hambatan yang kami hadapi, kami tidak mampu memeriksa dengan baik program sejumlah guru dan hampir tidak ada waktu untuk itu. Hal ini, memberi gambaran bahwa peningkatan kinerja guru belum terlaksana dengan baik.

Kepala sekolah menemui hambatan dalam mengimplementasikan program-program yang telah disusun, khususnya program yang menyangkut dengan peningkatan kinerja guru. Dengan ditemukan indikasi bahwa usaha pembinaan belum mampu meningkatkan kinerja guru.

Hambatan yang dialami adalah kepala sekolah tidak ada waktu untuk melakukan supervisi guru-guru dalam kegiatan perbaikan dan pembinaan dalam meningkatkan kinerja guru. Penyebab tidak ada waktu bagi kepala sekolah karena waktu lebih banyak digunakan untuk tugas-tugas lain yaitu rapat dinas, masalah keuangan, dan program kerja sekolah dengan komite sekolah/ orang tua murid. Tugas kepala sekolah melakukan supervisi guru-guru dilimpahkan kepada wakil kepala sekolah dan guru-guru senior. Mereka melakukan supervisi dengan menggunakan lembar observasi guru dalam kegiatan pembelajaran, namun tidak melakukan perbaikan dan pembinaan terhadap guru-guru dengan lebih optimal. Sudjana (2011:111) menguraikan bahwa: "Untuk dapat menentukan tercapai tidaknya tujuan pendidikan dan pengajaran perlu dilakukan usaha atau tindakan penilaian atau evaluasi." Penilaian atau evaluasi pada

dasarnya adalah memberikan pertimbangan atau harga atau nilai berdasarkan kriteria tertentu. Proses belajar mengajar adalah proses yang bertujuan. Tujuan tersebut dinyatakan dalam rumusan tingkah laku yang diharapkan dimiliki siswa setelah menyelesaikan pengalaman belajarnya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Program kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sudah disusun dalam bentuk dokumen tertulis, program yang disusun tersebut belum lengkap dan tidak terperinci dengan baik, terutama menyangkut penggunaan anggaran untuk kegiatan pelatihan guru. Program yang disusun tetap dilaksanakan dengan sebaik mungkin oleh kepala sekolah, untuk meningkatkan kinerja guru.
2. Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru menerapkan strategi kepemimpinan demokratis. Menghadapi guru-guru biasanya kepala sekolah sering bertukar pikiran dengan mereka, sehingga menemukan satu cara efektif untuk meningkatkan kinerja guru dalam pengembangan proses pembelajaran agar mutu sekolah dapat meningkat. Guru-guru yang kinerjanya rendah, sikap dan kepribadiannya keras, kepala sekolah menganjurkan agar mereka meningkatkan kinerja yang baik untuk kemajuan sekolah.
3. Kendala yang ditemui kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru antara lain kurangnya tersedia dana untuk pelatihan guru di luar jam dinas, masih ada sebagian kecil guru tidak aktif dan hasil penataran belum mampu mengimbas kepada temannya.

Saran

1. Program kepala SMA Negeri 1 Mutiara Kabupaten Pidie dalam meningkatkan kinerja guru belum efektif terutama menyangkut dengan

penganggaran. Hal ini, perlu ditingkatkan lagi terutama perencanaan kegiatan yang lebih rinci, sehingga peningkatan kinerja guru dapat terlaksana secara permanen.

2. Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru menggunakan gaya kepemimpinan lebih dari satu, agar guru meningkat komitmen kerja, tanggung jawab dan motivasinya, kepala sekolah harus benar-benar teliti dalam menentu guru-guru yang akan dibina dengan strategi yang tepat, sehingga upaya peningkatan kinerja guru benar-benar tepat sasaran.
3. Adanya hambatan dalam pendanaan untuk kegiatan pelatihan guru, maka kepala sekolah idealnya mengupayakan solusi lain seperti mengadakan kegiatan MGMP yang dipusatkan di sekolah. Upaya ini, akan mampu menekan biaya dan secara langsung memberi pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja guru pada SMA Negeri 1 Mutiara Kabupaten Pidie.

DAFTAR PUSTAKA

- Castetter, William B. (2010). *The Personel Function in Education Administration*. New Cork. Mac Milian Publishing Co. Inc.
- Fattah, N. (2010). *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Hadis, Abdul dan Nurhayati. (2012). *Manajemen Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Mulyasa, E. (2011). *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Murniati dan Usman, N. (2009). *Implimentasi Manajemen Stratejik dalam Pemberdayaan Sekolah Menengah Kejuruan*. Bandung: Citapustaka Media Perintis.
- Sanjaya, W. (2012). *Perencanaan dan Desain Sistem Pembelajaran*. Jakarta: Kencana.
- Sudjana. (2011). *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*. Bandung: Sinar Baru.

- Suhardiman, B. (2012). *Studi Pengembangan Kepala Sekolah Konsep dan Aplikasi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Uno, B.H. (2009). *Model Pembelajaran Menciptakan Proses Belajar Mengajar yang Kreatif dan Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Winardi. (2010). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Rineka Cipta.