



MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU

Muchsin¹, Hambali², Faudi³, Marlina Siregar⁴

^{1,2,3}Universitas Serambi Mekkah

ABSTRAK

Kinerja guru merupakan salah satu faktor yang penting bagi terselenggaranya pendidikan dan pembelajaran yang bermutu. Upaya perbaikan kinerja dipengaruhi beberapa faktor, diantaranya manajemen kepala sekolah. Tujuan penulis untuk mengetahui gambaran manajemen pendidikan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan analisis kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi dan kepustakaan. Hasil dari penelitian menggambarkan bahwa kinerja setiap orang dipengaruhi oleh banyak faktor, diantaranya sebagai berikut: (1) Kompetensi Individu, (2) Dukungan Organisasi, (3) Dukungan Manajemen. Upaya kepala sekolah terhadap pembinaan kinerja guru meliputi tanggung jawab terhadap tugas, disiplin, dan komitmen.

Kata Kunci: Manajemen, Kepala Sekolah, Kinerja Guru

1. PENDAHULUAN

Manajemen kepala sekolah dapat mempengaruhi pendidikan di lingkungan sekolah. Sekolah juga membutuhkan figur seorang pemimpin siap bekerja keras agar dapat memajukan sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan di lingkungan sekolah yang dipimpinnya. Faktor lain yang berperan mempengaruhi pendidikan adalah kinerja guru yang berkualitas. Seorang guru dituntut untuk dapat memberikan kontribusi yang sangat besar terhadap pendidikan di lingkungan sekolah terutama dalam hal belajar mengajar.

Peran kepala sekolah sebagai pemimpin diharapkan mampu mewujudkan fungsi-fungsi manajemen dalam keseluruhan proses pendidikan disekolah. Keberhasilan pendidikan disekolah ditentukan oleh kemampuannya mempengaruhi, membimbing, menggerakkan dan memotivasi individu-individu (guru-guru) yang terlibat dalam tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

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 manajemennya. Melalui pembinaan yang terprogram dan terus menerus, kepala sekolah diharapkan akan mampu memperbaiki kinerja guru-guru dibawah pimpinannya.

¹E-mail: muchsin@serambimekkah.ac.id,

² E-mail: hambali@serambimekkah.ac.id

³ E-mail: Faudi@serambimekkah.ac.id

⁴ E-mail: siregarmarlina447@gmail.com

Manajemen adalah kekuatan penting dalam rangka pengelolaan, oleh sebab itu kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci untuk menjadi seorang manajer yang efektif. Esensi manajemen adalah kepemimpinan, kemauan orang lain atau bawahan untuk mengikuti keinginan pemimpin, itulah yang menyebabkan seseorang menjadi pemimpin. Dengan kata lain, pemimpin tidak akan terbentuk apabila tidak ada bawahan. Mengacu pada definisi diatas, agar para bawahan dengan penuh kemauan serta sesuai dengan kemampuan secara maksimal berhasil mencapai tujuan organisasi, pemimpin harus mampu membujuk dan meyakinkan bawahan.

1. Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pendidikan

Kepala sekolah memiliki peran yang sangat besar. Kepala Sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan menuju sekolah dan pendidikan secara luas. Sebagai pengelola institusi satuan pendidikan, kepala sekolah dituntut untuk selalu meningkatkan efektifitas kinerjanya. Siagian (2006:62), mengemukakan bahwa “manajemen memainkan peranan yang dominan, krusial, dan kritical dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja, baik pada tingkat individual, pada tingkat kelompok, dan pada tingkat organisasi”. Implementasi pada manajemen kepala sekolah dalam manajemen berbasis sekolah. Hal ini memang penting dan memberikan manfaat yang besar bagi peningkatan mutu kinerja.

2. Kepala Sekolah Sebagai Pendidik

Memahami arti pendidik tidak cukup dengan arti yang terkandung dalam definisi pendidik, melainkan harus dipelajari keterkaitannya dengan makna pendidikan, sasaran pendidikan, bagaimana strategi pendidikan itu dilaksanakan. Arti atau definisi pendidikan secara leksikal dapat digali dari berbagai sumber.

1. Pengertian Kinerja Guru dan Pengembangannya

Menurut Usman (2007:74) Secara konseptual, kinerja merupakan terjemahan yang paling dianggap sesuai dengan istilah *performance*, juga diartikan untuk atau pelaksanaan kerja atau pencapaian kerja atau unjuk kerja atau penampilan kerja. Dalam bahasa Inggris istilah kinerja adalah *performance*. *Performance* merupakan kata benda. Salah satu entry-nya adalah “*thing done*” (sesuatu hasil yang telah dikerjakan). Jadi arti *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Menurut Mangkunegara (2005:67) “kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Tinggi rendahnya kinerja pekerja berkaitan erat dengan sistem pemberian penghargaan yang diterapkan oleh lembaga/organisasi tempat mereka bekerja. Pemberian penghargaan yang tidak tepat dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja seseorang. Berkaitan erat dengan kinerja guru di dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari sehingga dalam melaksanakan tugasnya guru perlu memiliki tiga kemampuan dasar agar kinerjanya tercapai sebagai berikut:

1. Kemampuan pribadi meliputi hal-hal yang bersifat fisik seperti tampang, suara, mata atau pandangan, kesehatan, pakaian, pendengaran, dan hal yang bersifat psikis seperti humor, ramah, intelek, sabar, sopan, rajin, kreatif, kepercayaan diri, optimis, kritis, obyektif, dan rasional.
2. Kemampuan sosial antara lain bersifat terbuka, disiplin, memiliki dedikasi, tanggung jawab, suka menolong, bersifat membangun, tertib, bersifat adil, pemaaf, jujur, demokratis, dan cinta anak didik.
3. Kemampuan profesional sebagaimana dirumuskan oleh P3G yang meliputi 10 kemampuan profesional guru yaitu: menguasai bidang studi dalam kurikulum sekolah

dan menguasai bahan pendalaman/aplikasi bidang studi, mengelola program belajar mengajar, mengelola kelas, menggunakan media dan sumber, menguasai landasan-landasan kependidikan, mengelola interaksi belajar mengajar, menilai prestasi siswa untuk kepentingan pendidikan, mengenal fungsi dan program bimbingan penyuluhan, mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah, memahami prinsip dan menafsirkan hasil-hasil penelitian pendidikan.

Kinerja guru adalah persepsi guru terhadap prestasi kerja guru yang berkaitan dengan kualitas kerja, tanggung jawab, kejujuran, kerjasama dan prakarsa. Kemampuan merupakan hasil perpaduan antara pendidikan, pelatihan dan pengalaman. Sedangkan pengertian motivasi, diartikan sebagai suatu daya pendorong yang menyebabkan orang berbuat sesuatu. Motivasi merupakan salah satu bagian terpenting dalam meningkatkan kinerja seseorang. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa motivasi merupakan dorongan dari dalam diri individu dan dapat dipengaruhi oleh lingkungan sekitarnya. Kedua faktor ini menjadi sumber kekuatan yang dapat membuat seseorang berprestasi baik. Tanpa motivasi produktivitas kerja akan sulit tercapai, sebab motivasi merupakan faktor terpenting untuk mengubah nasib individu maupun instansi, dimana ia menggantungkan diri. Kepuasan kerja akan tercipta oleh sejumlah faktor yang saling berkaitan, seperti manajemen, iklim kerja dan hubungan kerja yang manusiawi. Artinya, apabila kepuasan kerja tercapai akan meningkatkan motivasi seseorang untuk kerja.

Pilihan seseorang terhadap suatu pekerjaan akan melahirkan komitmen yang harus dipatuhinya. Komitmen ini berkaitan erat dengan tanggung jawab moral seseorang terhadap keputusan yang diambil terhadap suatu hal, dalam hal ini pekerjaan. Indikator yang menunjukkan komitmen seseorang terhadap pekerjaannya akan terlihat dari kemampuan untuk mendapatkan kepentingan pekerjaan tersebut, kepentingan pribadinya, kerja keras, bertanggung jawab, jujur, menghindari absensi, loyalitas yang tinggi, mempunyai kreativitas inovasinya untuk mencari berbagai peluang yang berguna bagi pengembangan dirinya. Dalam bahasa sederhana, etos kerja mempunyai arti semangat yang dimiliki setiap orang untuk selalu rajin bekerja.

Tingkat penghasilan sering disebut sebagai salah satu variabel determinan dalam meningkatkan kinerja seseorang, karena tingkat penghasilan erat kaitannya dengan pemenuhan kebutuhan hidup. Dengan terpenuhinya kebutuhan hidup orang akan merasa aman, keluarganya terlindungi sehingga ia dapat bekerja sebaik mungkin. Fasilitas kerja merupakan faktor ekstrinsik yang dapat berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas kerja. Fasilitas ini menyangkut perangkat keras dan lunak serta kemampuan memmanfaatkannya. Dalam pendidikan dan pelatihan, fasilitas merupakan tuntutan yang tidak terpisahkan dari proses pembelajarannya dan kemampuan untuk memanfaatkan fasilitas tersebut.

Usman, (2006:1), bila melihat catatan sejarah perkembangan tenaga kependidikan (terutama perkembangan guru) dari zaman ke zaman mengalami masa “jatuh bangun” sebagai pertanda bahwa profesi tersebut semakin kurang diminati oleh kalangan tertentu (ditinjau dari status ekonomi dan kemampuan intelektual). Namun demikian dari segi pelayanan publik, profesi guru merupakan profesi yang disegani dalam masyarakat, karena memberikan nilai-nilai moral kepada peserta didik yang dibutuhkan dalam kehidupan. Pekerjaan guru merupakan pekerjaan yang menuntut berbagai kemampuan dalam proses pendidikan, karena “guru sebagai jabatan professional memegang peranan utama dalam proses pendidikan secara keseluruhan” Karena itu pengembangan mutu kinerja guru merupakan faktor urgen yang harus dikembangkan secara terprogram dan berkesinambungan. Mengenai mutu kinerja guru, tidak terlepas dari pembicaraan tentang standar kompetensi guru dan kinerja guru. Karena itu perlu juga dibahas mengenai standar kompetensi guru.

Kompetensi adalah kemampuan yang menggambarkan kelayakan setiap individu dalam menjalankan tugas. Kompetensi merupakan suatu faktor penting bagi individu, karena individu yang memiliki kompetensi akan mampu menampilkan kualitas dan produktivitas kerja dalam menjalankan suatu kegiatan. Kompetensi memperlihatkan perilaku yang memungkinkan mereka menjalankan tugas dengan cara paling diinginkan, dan tidak sekedar menjalankan kegiatan bersifat rutinitas.

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Dalam proses pengajaran banyak faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Menurut Simanjuntak (2005:10) menyebutkan bahwa kinerja setiap orang dipengaruhi oleh banyak faktor, diantaranya sebagai berikut: (1) Kompetensi Individu, (2) Dukungan Organisasi, (3) Dukungan Manajemen. Untuk lebih jelasnya diuraikan sebagai berikut :

1) Kompetensi Individu

Kompetensi individu adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja. Kompetensi setiap orang dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat dikelompokkan dalam dua golongan, yaitu; *pertama*, kemampuan dan keterampilan kerja. *Kedua*, motivasi dan etos kerja. Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*Knowledge + skill*). Artinya pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

2) Dukungan organisasi

Kinerja setiap orang juga tergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, pemilihan teknologi, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja.

3) Dukungan manajemen

Kinerja setiap orang sangat tergantung pada kemampuan manajerial para manajemen atau pimpinan, baik dengan membangun sistem kerja dan hubungan industrial yang aman dan harmonis, maupun dengan mengembangkan kompetensi pekerja, demikian juga dengan menumbuhkan motivasi dan memobilisasi pegawai untuk bekerja secara optimal.

3. Faktor-Faktor Yang Dapat Meningkatkan Kinerja

Setiap organisasi selalu berusaha meningkatkan kinerja semaksimal mungkin dalam batas-batas kemampuannya. Hal ini dinilai sangat penting, sebab dengan dana dan kemampuan yang terbatas kita harus memilih suatu cara yang paling tepat untuk dapat meningkatkan kinerja semaksimal mungkin. Pola seperti ini pun berlaku dalam organisasi pendidikan. Menurut Suprihanto (1997:22-28) ada beberapa faktor yang dapat meningkatkan kinerja seseorang yaitu: “(1) Pendidikan dan latihan, (2) Gizi dan kesehatan, (3) Motivasi internal, (4) Kesempatan kerja, (5) Kemampuan manajerial pimpinan, (6) Kebijakan pemerintah”. Untuk lebih jelasnya dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Pendidikan dan latihan

Pendidikan di sini meliputi pendidikan formal. Pendidikan baik formal merupakan prasyarat untuk mempertahankan martabat manusia. Melalui pendidikan pegawai diberi kesempatan untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuannya. Dengan pendidikan berarti keahlian dan keterampilan pegawai meningkat maka diharapkan pegawai tersebut bisa mencapai prestasi yang maksimal dalam bidang tugasnya. Seseorang yang memiliki tingkat pendidikan yang tinggi memungkinkan dia untuk bekerja lebih produktif daripada orang lain yang tingkat pendidikannya rendah, hal ini dikarenakan orang tersebut mempunyai cakrawala atau pandangan yang lebih luas sehingga mampu untuk bekerja atau menciptakan lapangan kerja.

2. Gizi dan Kesehatan

Makanan merupakan kebutuhan pokok yang harus dipenuhi dalam rangka kelangsungan hidupnya. Untuk menjaga kesehatan diperlukan makanan yang memenuhi persyaratan kesehatan, yaitu makanan yang mengandung gizi yang cukup. Seseorang yang dalam keadaan sehat atau kuat jasmani dan rohaninya akan dapat berkonsentrasi dalam pekerjaannya dengan baik, sehingga produktivitas yang dicapai pegawai tersebut menjadi tinggi.

3. Motivasi internal

Motivasi merupakan proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu. Sehingga dapat diartikan bahwa kinerja seseorang tergantung pada motivasi orang tersebut terhadap pekerjaan yang dilakukan.

4. Kesempatan kerja

Kesempatan kerja dapat mempengaruhi kinerja. Kesempatan kerja dalam hal ini berarti (dalam artian mikro) meliputi; *pertama*, adanya kesempatan untuk bekerja. *Kedua*, pekerjaan yang sesuai dengan pendidikan dan keterampilan pekerja. *Ketiga*, adanya kesempatan untuk mengembangkan diri, hal ini akan dapat menjadikan pegawai menjadi lebih kreatif.

5. Kemampuan manajerial pimpinan

Perusahaan adalah suatu tempat dimana orang-orang memperoleh pengalaman kerja dan kesempatan meningkatkan keterampilannya. Tanggungjawab peningkatan keterampilan seperti itu sebagian besar tergantung pada pimpinan. Dengan demikian faktor manajemen sangat berperan dalam meningkatkan kinerja, baik secara langsung melalui perbaikan pengorganisasian dan tata prosedur yang memperkecil pemborosan, maupun secara tidak langsung melalui penciptaan jaminan kesempatan bagi seseorang untuk berkembang, penyediaan fasilitas latihan, perbaikan penghasilan dan jaminan sosial.

6. Kebijakan pemerintah

Usaha peningkatan kinerja sangat sensitif terhadap kebijaksanaan pemerintah di bidang produksi, investasi, perizinan, usaha, teknologi, moneter, fiskal, distribusi dan lain-lain. Pola ini juga ada dalam kinerja guru. Menyangkut faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja ini, Nitisemoto (2006:101-102) berpendapat bahwa ada beberapa hal yang dapat dilakukan, meliputi:

- a) Gaji yang cukup
- b) Memperhatikan kebutuhan rohani
- c) Sesekali perlu menciptakan suasana santai
- d) Harga diri perlu mendapatkan perhatian
- e) Tempatkan pegawai pada posisi yang tepat
- f) Berikan kesempatan kepada mereka untuk maju
- g) Perasaan aman menghadapi masa depan perlu diperhatikan
- h) Usahakan karyawan mempunyai loyalitas
- i) Pemberian insentif yang terarah
- j) Fasilitas yang menyenangkan

II. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan analisis kualitatif. Pemilihan metode ini didasarkan pada pertimbangan adalah data yang memberikan gambaran dan melukiskan realita sosial yang lebih kompleks sedemikian rupa menjadi gejala sosial yang konkrit.

Moleong (2006:6) mendefinisikan “penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami subjek penelitian seperti, perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa”. Dalam hal ini penelitian kualitatif dilakukan pada kondisi alamiah dan bersifat penemuan.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi dan kepustakaan. Data yang telah terkumpul, dianalisa dengan langkah-langkah sebagai berikut: Reduksi data (*data reduction*), *data display*, dan penarikan kesimpulan

III. PEMBAHASAN

1. Kinerja Guru Dalam Proses Belajar Mengajar

Poerbakawatja (1990:183), Menjelaskan “seorang guru selalu dituntut memiliki kinerja yang baik, karena ia merupakan pelaku utama dalam kegiatan belajar mengajar”. Untuk meningkatkan kinerja guru diperlukan beberapa kemampuan yang perlu dimiliki dalam mengelola pengajaran. Kinerja guru ini dapat dicerminkan dari kemampuannya melakukan perencanaan pengajaran, keterampilan mengajar, dan kemampuannya mengelola hubungan antar pribadi. Proses dalam pengertian di sini merupakan intruksi semua komponen atau unsur yang terdapat dalam belajar mengajar yang satu sama lainnya saling berhubungan dalam ikatan untuk mencapai tujuan.

Usman (2006:5) perubahan dan kemampuan untuk berubah merupakan batasan dan makna yang terkandung dalam belajar, yaitu perubahan seseorang dari tidak tahu menjadi tahu, dari bodoh menjadi pintar, dari tidak bisa menjadi bisa, dan dari kurang terpelajar menjadi terpelajar. Dengan kata lain kriteria keberhasilan dalam belajar diantaranya ditandai dengan terjadinya perubahan pengetahuan, sikap, keterampilan, dan tingkah laku pada individu yang belajar. Belajar mengajar merupakan suatu proses dan bukan merupakan suatu hasil. Oleh karena itu belajar berlangsung secara aktif dan interaktif dengan menggunakan berbagai bentuk perbuatan untuk mencapai tujuan, yang berarti suatu bimbingan pada anak-anak dalam proses belajar dan posisi guru hanya sebagai pembimbing, penunjuk jalan dengan memperhatikan kepribadian anak dan keaktifan yang lebih ditekankan pada anak.

Dapat disimpulkan bahwa mengajar adalah tingkat dan fase yang dilalui anak dalam mempelajari sesuatu melalui bimbingan yang diberikan oleh pendidik untuk menghasilkan perubahan tingkah laku pada diri anak, baik pada aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik. Jadi kinerja guru dalam proses belajar mengajar adalah berkaitan dengan pelaksanaan tugasnya sebagai seorang pendidik yang profesional baik secara kualitatif maupun kuantitatif, memiliki kompetensi, dan keterampilan dalam mengajar untuk mencapai tujuan pengajaran secara efektif dan efisien.

Fattah (2005:6) menyebutkan bahwa SDM terdiri dari dua dimensi, yaitu dimensi kualitatif dan dimensi kuantitatif. Dimensi kualitatif mencakup berbagai potensi yang terkandung pada setiap manusia, antara lain pikiran (*ide*), pengetahuan, sikap, dan keterampilan yang memberi pengaruh terhadap kapasitas kemampuan manusia untuk melaksanakan pekerjaan yang produktif sedangkan dimensi kuantitatif adalah terdiri atas prestasi dunia kerja yang memasuki dunia kerja dalam jumlah waktu belajar. Jika pengeluaran untuk meningkatkan kualitas SDM ditingkatkan, nilai produktifitas dari SDM tersebut akan menghasilkan nilai balik (*rate of return*) yang positif. Tinggi rendahnya kualitas SDM antara lain ditandai dengan adanya unsur kreatifitas dan produktifitas yang direalisasikan dengan hasil kerja atau kinerja yang baik secara perorangan atau kelompok. Permasalahan ini akan dapat diatasi apabila SDM mampu menampilkan hasil kerja produktif secara rasional dan memiliki pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang

umumnya dapat diperoleh melalui pendidikan. Dengan demikian, pendidikan merupakan salah satu solusi untuk meningkatkan kualitas SDM.

2. Upaya Kepala Sekolah Terhadap Pembinaan Kinerja Guru

Kinerja kepala sekolah sebagai manajer pendidikan sebenarnya berjalan dengan keteladanan. Kepala sekolah harus dapat memberi contoh, mengajarkan keahliannya, berbagi pendapat dan pengalaman, serta bekerja dan bekerja sama secara erat dengan komunitas sekolah lainnya, sekaligus mendidik mereka agar dapat menjadi pribadi-pribadi yang matang dan kreatif. Untuk menjadi manajer sekaligus pendidik yang efektif, kepala sekolah harus mampu bertindak sebagai komunikator yang baik, berkepribadian yang mantap dan serba teratur, serta berorientasi kepada pencapaian tujuan secara optimal. Dengan memberi instruksi, kepala sekolah pada dasarnya memberi inspirasi, motivasi, dan dorongan kepada wakil dan segenap staf pengajarannya. Jika kepala sekolah mampu bertindak dan bersikap demikian, komunikasi dalam struktur sekolah, baik yang keatas maupun yang ke bawah, akan berjalan lancar, bermakna, dan akan dapat menghasilkan dampak positif yang diinginkan.

Kemampuan kepala sekolah sebagai seorang manajer yang baik memegang peranan. Jika kepala sekolah itu juga seorang penulis yang baik, dia akan mampu menangani berbagai kertas kerja, kasus dan kesulitan secara tertulis, serta membuatnya lebih sederhana dan mudah dimengerti untuk menghasilkan dampak positif yang maksimal. Kepala juga harus mampu menjadi pembicara yang baik untuk merangkul semua individu dan membuat mereka merasa dihormati dan hasil kerjanya dihargai. Kepala sekolah juga dituntut menjadi pendengar yang baik, agar dia dapat menerima berbagai macam gagasan baru, kritik, dan umpan balik yang bisa dimanfaatkannya untuk memperbaiki kinerja sekolah serta menciptakan iklim kerja yang kompetitif, namun toleran. Sebagai komunikator yang dinamis, kepala sekolah akan mampu memotivasi individu lain untuk bekerja dan berkarya lebih giat dan lebih baik dari waktu sebelumnya.

Kombinasi kecakapan teknis dengan intuisi yang tajam merupakan kekuatan yang luar biasa ampuhnya bagi seorang pimpinan, termasuk kepala sekolah. Sebenarnya mereka takkan sampai pada posisi puncak jika tidak memiliki intuisi yang tajam. Daya jangkauan keahlian teknis memang ada batasnya. Selebihnya kepala sekolah tetap perlu menggunakan intuisinya, bahkan harus menajamkannya. Penajaman intuisi akan berlangsung jika kepala sekolah harus mempercayai perasaannya dalam berbuat sesuatu, meskipun mungkin tidak bisa menjelaskan sebab-sebabnya secara gamblang. Ini bukanlah tindakan konyol, karena hal ini justru sering menyelamatkan nyawa sekolah. Jika kepala sekolah merasa ragu-ragu untuk berbuat sesuatu, cobalah cari kemungkinan atau perspektif lain.

Tingkat ketrampilan yang dibutuhkan menurut sifat organisasi, berbeda adanya. Ketrampilan yang dimiliki oleh pemimpin organisasi memungkinkan organisasi itu mencapai keuntungan ganda. Keuntungan ganda dapat diperoleh jika pemimpinnya mempunyai ketrampilan konseptual, manual, ketrampilan bekerja sama dengan lembaga lain, kemampuan bernegosiasi dengan pemerintah, kematangan menganalisis peluang, dan lain-lain. Ketrampilan yang dimiliki oleh para kepala sekolah ditunjukkan dalam upaya mencapai tujuan pendidikan dan kedewasaan anak didik. Lembaga pendidikan harus benar-benar berfungsi, baik sebagai pewaris nilai, agen pembaru, dan lembaga pembina perilaku manusia.

Pembinaan kinerja guru meliputi tanggung jawab terhadap tugas, disiplin guru, dan komitmen guru untuk meningkatkan kualitas proses belajar mengajar.

1. Pembinaan tanggung jawab

Salah satu upaya yang harus dilakukan oleh kepala sekolah adalah membina guru secara kontinu agar mempunyai rasa tanggung jawab dalam melaksanakan tugas. Tugas

guru yang utama dalam kegiatan pembelajaran adalah menyusun program pengajaran, dan mengevaluasi hasil pengajaran. Pembinaan itu diarahkan agar guru mampu melaksanakan pembelajaran yang efektif.

Proses belajar mengajar sebagai inti dari proses pendidikan di sekolah, dalam hal ini gurulah sebagai pemegang peran utama. Arah pembinaan guru adalah untuk meningkatkan kemampuan dalam mengelola PBM yang berkualitas. Depdikbud (1994) menetapkan, pembinaan secara umum adalah :

- 1) Pembinaan kemampuan guru dalam merencanakan pengajaran
- 2) Pembinaan kemampuan guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar
- 3) Pembinaan kemampuan mengevaluasi/penilaian pengajaran”.

2. Pembinaan disiplin

Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku. Adapun arti kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Sedangkan arti kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan baik yang tertulis maupun tidak. Disiplin pada hakikatnya adalah kemampuan untuk mengendalikan diri dalam bentuk tidak melakukan sesuatu tindakan yang tidak sesuai dan bertentangan dengan sesuatu yang telah ditetapkan dan melakukan sesuatu yang mendukung dan melindungi sesuatu yang telah ditetapkan. Dalam kehidupan sehari-hari dikenal dengan disiplin diri, disiplin belajar dan disiplin kerja. Disiplin kerja merupakan kemampuan seseorang untuk secara teratur, tekun secara terus-menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan

3. Pembinaan komitmen

Guru merupakan orang yang pertama yang bertanggung jawab dilapangan terhadap keberhasilan dan kegagalan dalam melaksanakan fungsinya sebagai pendidik untuk mencerdaskan kehidupan bangsa. Seorang guru akan bekerja secara professional bilamana orang tersebut memiliki kemampuan dan motivasi. Maksudnya adalah seorang guru akan bekerja secara professional bila memiliki kemampuan kerja yang tinggi dan kesungguhan hati untuk mengarjakan tugasnya dengan sebaik-baiknya. Seorang guru akan bekerja secara professional bilamana orang tersebut memiliki kemampuan dan motivasi. Maksudnya adalah seorang guru akan bekerja secara professional bila memiliki kemampuan kerja yang tinggi dan kesungguhan hati untuk mengerjakan tugasnya dengan sebaik-baiknya.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan diatas, akan diuraikan kesimpulan sebagai berikut:

1. Upaya kepala sekolah dalam penyusunan program kinerja guru yang meliputi perencanaan belum optimal. Sedangkan upaya penguasaan landasan pendidikan dan penyusunan program pengajaran sudah optimal.
2. Kepala sekolah telah melakukan upaya menegakkan disiplin kerja guru. meliputi, pembinaan, pengawasan, dan tindakan dalam disiplin secara efektif.
3. Kepala sekolah telah melakukan upaya meningkatkan komitmen dan tanggung jawab guru. meliputi, mengikutsertakan guru dalam penataran, melibatkan guru dalam Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Gaffar, M. Fakri (2007). *Perencanaan Pendidikan Teori dan Metodologi*. Jakarta. PPLPTK Depdikbud.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung, PT. Remaja Rosdakarya.
- Moleong, Leexy J, (2005). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung, CV. Remaja Karya.
- Nitisemoto, Alex S. (2006) *Manajemen Personalia*. Jakarta, Ghalia Indonesia.
- Notoatmodjo, Soekidjo, (2008) *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Rineka Cipta.
- Purwanto Ngalim, (1987). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung, PT. Remaja Rosada Karya.
- Siagian, Sondang P (2007). *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta, Bina Aksara.
- Simanjuntak, Payaman J. (2005) *Manajemen dan Evaluasi Kinerja* Jakarta. LPFEUI
- Suprihanto, John. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia II*. Jakarta, Karunika UT.
- Undang-Undang RI (2003) Nomor 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*
<http://www.depdiknas.go.id>
- Usman Nasir, (2007). *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*. Bandung, Mutiara Ilmu.
- Usman, Moh. Uzer (2006). *Menjadi Guru Profesional* Bandung, PT. Remaja Rosdakarya.
- Wahjosumidjo. (2007). *Manajemen Kepala Sekolah*. Jakarta, PT. Radja Grafindo Persada.