

KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MIN RUKOH BANDA ACEH

Elda Safitri¹, Yusrizal², Djailani AR³

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: Elda@yahoo.co.id

Abstract: *Success or failure of education and learning in school is influenced by the ability of principals to manage every component of the school. In his capacity as the leader of the principal obligation to improve the performance of teachers, especially in implementing an effective learning process. The purpose of this study to determine: the principal's managerial ability in the preparation of the teacher's performance improvement program, the managerial ability of the principal in the implementation of the program to improve teacher performance, and barriers encountered principals in improving teacher performance in MIN Rukoh Banda Aceh. The study used descriptive qualitative approach. Data was collected through observation, interviews, and documentation. Subjects were principals and teachers. The results showed that; 1) Preparation of a teacher's performance improvement program carried out at the end of each school year that include intra and extra-curricular activities, school facilities and infrastructure improvements, preparing administrative / learning tool by teachers and others as deemed necessary, including the need for the funds necessary to support learning activities teaching; 2) In the exercise program to improve teacher performance principals apply democratic leadership style. Facing the teachers are usually the principal the principal exchange ideas with teachers so finding an effective way to improve teacher kinerja teachers in the development of the learning process; and 3) the principal obstacle encountered in improving the performance of teachers, among others, the lack of availability of funds for teacher training outside office hours, there is still a small proportion of teachers are not active and have not been able to induce the result of upgrading to his friend. A small percentage of teachers who have not been able to in the mastery of the foundation of education, so that the impact on performance in implementing the learning.*

Keywords: *Managerial Principal and Teacher Performance*

Abstrak: Sukses tidaknya pendidikan dan pembelajaran di sekolah sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengelola setiap komponen sekolah. Dalam kapasitasnya sebagai pemimpin kepala sekolah berkewajiban untuk meningkatkan kinerja guru khususnya dalam melaksanakan proses pembelajaran yang efektif. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui: kemampuan manajerial kepala sekolah dalam penyusunan program peningkatan kinerja guru, kemampuan manajerial kepala sekolah dalam pelaksanaan program peningkatan kinerja guru, dan hambatan-hambatan yang ditemui kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru pada MIN Rukoh Banda Aceh. Penelitian menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Subjek penelitian adalah kepala sekolah dan guru-guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa; 1) Penyusunan program peningkatan kinerja guru dilakukan pada setiap akhir tahun pelajaran yang meliputi kegiatan intra dan ekstrakurikuler, perbaikan sarana dan prasarana sekolah, menyusun administrasi/perangkat pembelajaran oleh guru dan lain-lain yang dianggap perlu, termasuk kebutuhan dana yang diperlukan untuk menunjang kegiatan belajar mengajar; 2) Dalam pelaksanaan program peningkatan kinerja guru kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan demokratis. Menghadapi guru-guru biasanya kepala sekolah kepala sekolah bertukar pikiran dengan guru-guru sehingga menemukan satu cara efektif untuk meningkatkan kinerja guru guru dalam pengembangan proses pembelajaran; dan 3) Hambatan yang ditemui kepala sekolah dalam

meningkatkan kinerja guru antara lain 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. Sebagian kecil guru yang belum mampu dalam penguasaan landasan kependidikan, sehingga berdampak terhadap kinerjanya dalam melaksanakan pembelajaran.

Kata kunci: Manajerial Kepala Sekolah dan Kinerja Guru

PENDAHULUAN

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Rumusan di atas, sebagai salah satu landasan yang memberi kekuatan pentingnya pendidikan warga negara Indonesia secara menyeluruh. Persoalan mutu pendidikan bukanlah sesuatu yang bersifat instan, mudah dicapai dan bisa terjadi begitu saja, tetapi hal tersebut merupakan sebuah proses yang kompleks dan memerlukan pemikiran mendalam dari semua pihak yang berkompeten. Mutu sekolah atau pendidikan saat ini lebih bertumpu pada masalah kualitas dari lulusan yang dihasilkan oleh pendidikan itu sendiri.

Disadari bahwa dalam kapasitasnya sebagai pemimpin (*leader*) kepala sekolah berkewajiban untuk meningkatkan kinerja guru khususnya dalam melaksanakan proses pembelajaran yang efektif. Upaya meningkatkan kinerja guru merupakan tugas dan kewajiban kepala sekolah yang harus dijalankan secara efektif guna me-ningkatkan

mutu pembelajaran yang bermuara pada peningkatan mutu pendidikan.

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 tentang: Standar Kepala Sekolah/ Madrasah, yang meliputi: (1) kompetensi kepribadian; (2) manajerial; (3) kewirausahaan; (4) supervisi; dan (5) kompetensi sosial.

Kepala sekolah dalam kapasitasnya sebagai pemimpin pendidikan, dituntut agar dapat melaksanakan manajerial atau memilih gaya kepemimpinan yang tepat untuk memberikan bantuan kepada guru-guru untuk meningkatkan kinerjanya. Kesalahan dalam menerapkan 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.

Realitas 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. Hal ini tentu tidak bisa dibiarkan berlangsung terus karena akan semakin besar dampaknya pada mutu pendidikan pada MIN Rukoh Banda Aceh. Kenyataan inilah yang mendorong penulis untuk melakukan suatu penelitian yang berjudul: "Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MIN Rukoh Banda Aceh."

KAJIAN KEPUSTAKAAN

Konsep Kepemimpinan Pendidikan

Kepemimpinan pada semua jenjang pendidikan formal, memerlukan keterampilan yang memadai agar sasaran, tujuan, maupun target pendidikan di persekolahan tercapai dengan efektif dan efisien. Murniati (2008:125) menyatakan bahwa: "Kompleksnya penguasaan keterampilan yang harus dimiliki seorang pemimpin menunjukkan bahwa pekerjaan memimpin bukanlah pekerjaan yang mudah."

Kepemimpinan artinya kemampuan mempengaruhi orang-orang agar mereka bersedia bekerja sesuai dengan keinginan pemimpin. Hal ini dapat dikatakan sebagai suatu kekuatan untuk mengatur dan mengelola suatu organisasi baik organisasi atau kelompok dalam masyarakat. Kepemimpinan merupakan salah satu fungsi manajemen yang merupakan hal penting untuk mencapai tujuan dalam suatu

organisasi. Muhaimin, Suti'ah dan Prabowo (2010:29) menguraikan tentang konsep kepemimpinan sebagai berikut:

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat berperan dalam organisasi, baik buruknya organisasi sering kali sebagian besar tergantung pada faktor pemimpin. Berbagai riset telah membuktikan bahwa faktor pemimpin memegang peranan penting dalam pengembangan organisasi.

Berdasarkan kutipan di atas, memberi kejelasan bahwa profil seseorang pemimpin dianggap sebagai orang yang memiliki kelebihan, terutama dalam hal mempengaruhi perilaku orang lain. Pemimpin, juga dituntut tanggap terhadap perkembangan dan perubahan yang terjadi. Situasi yang selalu berubah akan mempengaruhi perkembangan organisasi hal ini merupakan tuntutan suatu organisasi yang senantiasa berubah tersebut menuntut perubahan untuk mengikuti atau menyesuaikan perkembangan organisasi dan perkembangan yang terjadi.

Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Menurut pemahaman umum seorang kepala sekolah merupakan seorang yang mempunyai posisi kepemimpinan yang signifikan dalam sebuah organisasi pendidikan. Seorang pemimpin sekolah ialah orang yang mempunyai kewenangan untuk mengelola, mengorganisasikan dan melakukan proses manajemen pada lingkungannya atas dasar

kekuasaan yang diberikan secara sah oleh pihak-pihak yang berkompeten. Mulyasa (2011:23) menyatakan bahwa: “Kepala sekolah yang sukses dalam mengembangkan manajemen dan kepemimpinan memiliki dan memahami visi yang utuh tentang sekolahnya.”

Karakteristik kepala sekolah yang memiliki visi yang utuh, menurut Mulyasa (2011:23-24) dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Berniat ibadah dalam melaksanakan tugasnya.
2. Beragama dan taat melaksanakan ajarannya.
3. Berniat baik sebagai kepala sekolah.
4. Berlaku adil dalam memecahkan masalah.
5. Berkeyakinan bahwa bekerja di lingkungan sekolah merupakan ibadah dan panggilan jiwa.
6. Bersikap tawaduk (rendah hati).
7. Berhasrat untuk memajukan sekolah.
8. Tidak terlalu berambisi terhadap imbalan materi dari hasil pekerjaannya.
9. Bertanggung jawab terhadap segala ucapan dan perbuatannya.

Kepala sekolah merupakan pelaksana fungsi administrasi sekolah. Dalam pelaksanaan tugasnya, kepala sekolah sebagai administrator pendidikan dituntut memiliki kepekaan dan perhatian yang sungguh-sungguh terhadap pelaksanaan berbagai tugas personilnya, yaitu guru dan pegawai administrasi.

Kepala Sekolah Sebagai Manajer dan Supervisor Pendidikan

Manajemen merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan usaha anggota-anggota organisasi sekaligus pendayagunaan sebagai sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan bersama. Murniati dan Usman (2009:37) menyatakan bahwa “Manajemen adalah kegiatan mengatur berbagai sumber daya, baik manusia maupun material, dalam rangka melakukan kegiatan suatu organisasi untuk mencapai tujuan secara optimal.”

Berdasarkan uraian di atas, dapat disebutkan bahwa sebenarnya seorang kepala sekolah pada hakekatnya ialah seorang perencana, organisator, pemimpin dan pengendali pendidikan di sekolah. Keberadaan kepala sekolah sebagai seorang manajer mempunyai peran yang signifikan dalam rangka mengembangkan dan memberdayakan berbagai sumber daya yang ada dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sebagai sebuah organisasi maka sekolah memerlukan seorang pemimpin yang mampu untuk melakukan perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian agar organisasi tersebut dapat berjalan dengan baik serta dapat mencapai berbagai tujuan yang telah ditetapkan. Ada berbagai sumber daya sekolah yang harus dikelola dan diorganisasi oleh seorang kepala sekolah sebagai manajer pendidikan. Wahjosumidjo (2008:95) menyatakan “sumber daya suatu sekolah meliputi dana, perlengkapan, informasi, maupun sumber daya manusia, yang

masing-masing berfungsi sebagai pemikir, perencana, pelaku serta pendukung untuk mencapai tujuan.”

Dana merupakan faktor penting untuk memajukan suatu sekolah. Tanpa ada dana yang mencukupi kemajuan pendidikan di suatu sekolah akan tersendat-sendat kemajuannya. Hal ini disebabkan karena pendidikan akan berjalan dengan baik, apabila didukung oleh ketersediaan dana yang memadai. Begitu juga dengan sumber daya yang ada, jika sumber daya yang ada baik, maka kemajuan sekolah akan tercapai.

Kinerja Guru

Kinerja berasal dari bahasa Inggris “*performance*” yang berarti prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau pencapaian kerja atau hasil kerja 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. Dengan demikian, 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.

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. Untuk melaksanakan suatu pekerjaan tentu perlu penetapan standar kinerja yang jelas karena standar ini merupakan deskripsi dan spesifikasi jabatan/pekerjaan sebagai kompetensi minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

HASIL PEMBAHASAN

Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dalam Penyusunan Program Peningkatan Kinerja Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam menyusun perencanaan kegiatan MIN Rukoh Banda Aceh dilakukan pada setiap akhir tahun pelajaran yang meliputi kegiatan intra dan ekstrakurikuler, perbaikan sarana dan prasarana sekolah, rencana kegiatan ketatausahaan, penerimaan siswa baru, menyusun administrasi/perangkat pembelajaran oleh guru dan lain-lain yang dianggap perlu, termasuk kebutuhan dana yang diperlukan untuk menunjang kegiatan belajar mengajar. Hal ini memberi gambaran bahwa adanya kemampuan kepala sekolah dalam penyusunan program peningkatan kinerja guru pada MIN Rukoh.

Dalam meningkatkan kinerja kerja guru peranan kepala sekolah sebagai pemimpin sangat penting, karena dengan tindakan kepala sekolah (anjuran, perintah atau teguran) guru-guru akan

bekerja lebih giat untuk mencapai tujuan. Hal ditegaskan oleh Tilaar (2007: 103) sebagai berikut:

Kepemimpinan itu adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi. Peranan pemimpin sangat penting karena dengan segala sikap dan tingkah lakunya, serta gaya kepemimpinan yang ditampilkannya orang akan melakukan apa yang diinginkan dari sebuah organisasi.

Pandangan pakar yang dikemukakan di atas mengandung makna bahwa dengan sikap dan tindakan kepala guru-guru akan bekerja lebih bersemangat guna melaksanakan proses pembelajaran. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru juga bergerak dari gaya demokratis juga menuju gaya yang lebih keras. Hal ini terjadi ketika kepala sekolah berhadapan dengan guru yang semangat atau motivasinya rendah, baik karena watak maupun karena pengaruh faktor eksternalnya.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa khusus menyangkut dengan peningkatan kinerja guru selain penyusunan program pada awal tahun, juga sering diingatkan kepada guru-guru agar mereka melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dengan baik. Hal ini sering dilakukan oleh kepala sekolah guna peningkatan kinerja guru. Setiap ada masalah dicari solusinya secara bersama dengan jalan musyawarah dan mufakat. Kemudian hasil rapat dewan guru dan pegawai tersebut disosialisasikan dengan baik.

Ketepatan dalam memilih dan menerapkan gaya kepemimpinan sangat menentukan keberhasilannya dalam memimpin guru-guru. Tentang gaya kepemimpinan Fattah (2006:63) menyatakan; “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.”*

Dari hasil penelitian dapat ditarik kesimpulan bahwa kepala MIN Rukoh Banda Aceh memiliki kemampuan yang tinggi dalam memilih gaya kepemimpinan untuk meningkatkan kinerja guru. Ia memilih gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi yang dihadapi yaitu gaya kepemimpinan situasional. Perbedaan sikap dan kepribadian guru harus disahuti dengan tidak menggunakan gaya kepemimpinan yang sama dalam membina mereka terutama untuk meningkatkan motivasi kerjanya.

Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Program Peningkatan Kinerja Guru

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.

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

Hasil penelitian lapangan tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam melaksanakan program dan meningkatkan kinerja guru dapat dikatakan kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan situasional. Semua guru mendapat tugas sesuai dengan bidangnya dan gaya kepemimpinan kepala sekolah cenderung situasional dalam membina guru agar melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggung jawab. Karena kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan sesuai dengan guru yang hadapi maka guru juga dalam melaksanakan tugas bukan karena takut sama pimpinan tetapi malu jika ia tidak dapat menyelesaikan tugas tepat waktu dan sesuai dengan yang diharapkan.

Kepala sekolah juga menganut gaya 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. Tetapi jika banyak guru mulai mengabaikan kewajibannya kepala sekolah akan bersikap keras dengan gaya kepemimpinan otoriter.

Penerapan gaya kepemimpinan otoriter ini dilakukan kepala sekolah karena dalam kenyataan guru-guru jika dibiarkan tidak menyelesaikan tugas menjadi terbiasa dan akhirnya tidak cukup dengan hanya memberi teguran. Ada pepatah yang mengatakan bahwa guru-guru kalau dibiarkan tidak ditegur atau diberikan peringatan berlaku pepatah dikasih hati diminta jantung. Namun kepala sekolah memberikan penghargaan kepada guru-guru yang memiliki komitmen tinggi dalam menjalankan tugas walaupun bukan dalam bentuk material.

Untuk meningkatkan komitmen kerja guru kepala sekolah juga mengembangkan iklim sekolah yang menyenangkan, termasuk gaya kepemimpinan yang dianut lebih mengarah pada gaya konsultatif dan partisipatif. Komitmen guru tidak meningkat secara otomatis, tetapi dipengaruhi oleh sejumlah faktor seperti

penghargaan, iklim organisasi, kesejahteraan dan sebagainya. Hal ini ditegaskan oleh Wahjosumidjo (2008:153) yang mengatakan bahwa: “Komitmen dalam kerja baik individu, ke-lompok maupun organisasi dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan teman kerja.”

Lingkungan kerja dan teman bekerja merupakan aspek yang sangat mempengaruhi unsur emosional seseorang, sehingga dalam melaksanakan tugas kesehariannya profesionalisme seseorang dapat tumbuh jika didukung oleh teman kerja yang kompak dan sejalan dalam melaksanakan tugas. Komitmen dalam bekerja sangat didukung oleh teman kerja yang saling mengingatkan dan saling membantu sehingga rasa kebersamaan dan sepenanggungan dalam bekerja akan terjalin.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala MIN Rukoh Banda Aceh dalam meningkatkan kinerjanya dan disiplin kerja guru-guru menerapkan gaya kepemimpinan demokratis dan partisipatif. Selain itu kepala sekolah menunjukkan keteladanan dalam menerapkan kedisiplinan di sekolah. Disiplin masalah kehadiran ke sekolah, kepala sekolah sebelum jam belajar dimulai sudah berada di sekolah dan langsung memeriksa persiapan guru dan siswa untuk memulai pembelajaran. Upaya ini sebagai langkah untuk mewujudkan proses pembelajaran yang optimal.

Hambatan-hambatan yang Dihadapi oleh Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Peningkatan Kinerja Guru

Hasil penelitian menunjukkan ada beberapa hambatan yang ditemukan kepala sekolah dalam membuat perencanaan peningkatan kinerja guru. Kepala sekolah mampu membuat perencanaan dan kalau ada kesulitan pasti diminta bantuan guru-guru. Perencanaan yang dituntut kepala sekolah hanya bersifat umum.

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 memberikan gambaran bahwa sebagian kecil guru pada MIN Rukoh yang belum mampu dalam penguasaan landasan kependidikan, sehingga berdampak terhadap kinerjanya dalam melaksanakan pembelajaran.

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.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Penyusunan program peningkatan kinerja guru dilakukan pada setiap akhir tahun pelajaran yang meliputi kegiatan intra dan ekstrakurikuler, perbaikan sarana dan prasarana sekolah, menyusun administrasi/perangkat pembelajaran oleh guru dan lain-lain yang dianggap perlu, termasuk kebutuhan dana yang diperlukan untuk menunjang kegiatan belajar mengajar. Hal ini memberi gambaran bahwa adanya kemampuan kepala sekolah dalam penyusunan program peningkatan kinerja guru pada MIN Rukoh.
2. Dalam pelaksanaan program peningkatan kinerja guru kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan demokratis. Menghadapi guru-guru biasanya kepala sekolah kepala sekolah bertukar pikiran dengan guru-guru sehingga menemukan satu cara efektif untuk meningkatkan kinerja guru guru dalam pengembangan proses pembelajaran. Sedangkan terhadap guru-guru yang kinerjanya rendah, sikap dan kepribadiannya keras, kepala sekolah memerintah atau menganjurkan agar mereka bekerja dengan kinerja dan

motivasi yang baik.

3. Hambatan yang ditemui kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru antara lain 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. Sebagian kecil guru pada MIN Rukoh yang belum mampu dalam penguasaan landasan kependidikan, sehingga berdampak terhadap kinerjanya dalam melaksanakan pembelajaran.

Saran

1. Kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala MIN Rukoh Banda Aceh untuk meningkatkan kinerja guru sangat efektif dengan gaya kepemimpinan situasional dan hal ini perlu dipertahankan terus oleh kepala sekolah sehingga peningkatan kinerja guru dapat terlaksana secara permanen.
2. Karena kepala sekolah menggunakan gaya kepemimpinan lebih dari satu untuk peningkatan dan pelaksanaan kinerja kerja agar guru meningkat komitmen kerja, tanggung jawab dan motivasinya, kepala sekolah harus benar-benar teliti dalam menentu guru-guru yang akan dibina dengan gaya kepemimpinan yang dipilih, sehingga upaya peningkatan komponen kinerja guru benar-benar tepat sasaran.
3. Kepala sekolah harus memperhitungkan secara akurat guru-guru yang dibina dengan gaya demokratis dan gaya otokratis

sehingga sistem pembinaan yang dilakukan dapat disesuaikan dengan hasil pembinaan sebelumnya. Guru-guru yang sudah menunjukkan perubahan atau kemajuan harus dibina dengan gaya kepemimpinan yang lebih sesuai agar lebih bermakna.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Danim, S., 2007. *Motivasi, Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Depdiknas, 2005. *Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Dharma Bakti.
- Fattah, N., 2006. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E., 2011. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Muhaimin, S., dan Prabowo, S.L., 2010. *Manajemen Pendidikan Aplikasi dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah*. Jakarta: Kencana.
- Murniati A.R., 2008. *Manajemen Strategik Peran Kepala Sekolah dalam Pemberdayaan*. Bandung: Citapustaka Media Perintis.
- Murniati dan Usman, N., 2009. *Implimentasi Manajemen Strategik dalam Pemberdayaan Sekolah Menengah Kejuruan*. Bandung: Citapustaka Media Perintis.
- Permendiknas. Nomor 13 Tahun 2007 tentang: *Standar Kepala Saekolah/Madrasah*.
- Tilaar, HAR., 2007. *Manajemen Pendidikan Nasional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Wahjosumidjo, 2008. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Ghalia Indonesia.