

Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Negeri 2 Tarutung

Dahlan Situmeang, Binur Panjaitan, Hasudungan Simatupang

Institut Agama Kristen Negeri Tarutung, Indonesia |

Abstrak. Tujuan penelitian ini adalah: 1) untuk mengetahui perencanaan manajemen Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 2 Tarutung; 2) untuk mengetahui pengorganisasian manajemen Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 2 Tarutung; 3) untuk mengetahui pelaksanaan manajemen Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 2 Tarutung; 4) untuk mengetahui pengawasan manajemen Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 2 Tarutung. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan menggunakan pendekatan kualitatif natural. Subjek dalam penelitian ini diambil langsung dari pihak-pihak yang berhubungan langsung dengan pelaksanaan Manajemen Kepala Sekolah dalam meningkatkan fungsi dan kinerja guru, dalam mencari informasi ini peneliti akan mewawancarai : (1) Kepala Sekolah, (2) Wakil Kepala Sekolah, (3) Guru dan dapat berkembang sesuai dengan kebutuhan peneliti. Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini adalah: 1) Proses perencanaan peningkatan kinerja guru di SMA Negeri 2 Tarutung dimulai dengan melakukan rapat yang mencakup semua kegiatan sekolah, termasuk kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana, dan humas; 2) Kegiatan *organizing* di SMA Negeri 2 Tarutung dilakukan dengan mempertimbangkan prinsip 5W dan 1H, dengan tujuan agar kegiatan yang akan dilakukan dapat tepat sasaran dan efisien; 3) Untuk meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 2 Tarutung, berbagai langkah dilakukan, antara lain mengikutsertakan guru dalam workshop, pelatihan pendalaman IT, pengembangan penilaian berbasis erapor, pengembangan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI), pelatihan pengembangan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP), bimbingan teknis (bimtek) pembelajaran, penyusunan soal literasi, penyusunan DUPAK, serta pembinaan personal bagi tenaga pendidik; 4) Peningkatan kinerja guru di SMA Negeri 2 Tarutung dilakukan melalui dua sistem pengawasan, yaitu pengawas internal dan pengawas eksternal.

Kata kunci: Manajemen, Kepala Sekolah, Kinerja Guru

Abstract. *The objectives of this research are: 1) to determine the Principal's management planning in improving teacher performance at SMA Negeri 2 Tarutung; 2) to determine the organization of the Principal's management in improving teacher performance at SMA Negeri 2 Tarutung; 3) to determine the implementation of the Principal's management in improving teacher performance at SMA Negeri 2 Tarutung; 4) to determine the Principal's management supervision in improving teacher performance at SMA Negeri 2 Tarutung. The research method used in this research is a qualitative method using a natural qualitative approach. The subjects in this research were taken directly from parties who are directly related to the implementation of Principal Management in improving the function and performance of teachers. In seeking this information the researcher will interview: (1) Principal, (2) Deputy Principal, (3) Teacher and can develop according to the needs of researchers. The results obtained in this research are: 1) The planning process for improving teacher performance at SMA Negeri 2 Tarutung began with holding meetings covering all school activities, including curriculum, student affairs, infrastructure and public relations; 2) Organizing activities at SMA Negeri 2 Tarutung are carried out by considering the 5W and 1H principles, with the aim that the activities to be carried out can be right on target and efficient; 3) To improve teacher performance at SMA Negeri 2 Tarutung, various steps were taken, including involving teachers in workshops, IT in-depth training, developing report-based assessments, developing an Internal Quality Assurance System (SPMI), training in developing learning implementation plans (RPP), technical guidance (bimtek) for learning, preparation of literacy questions, preparation of DUPAK, as well as personal coaching for teaching staff; 4) Improving teacher performance at SMA Negeri 2 Tarutung is carried out through two supervision systems, namely internal supervisors and external supervisors.*

Keywords: Management, Principal, Teacher Performance

PENDAHULUAN

Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 mengatur tentang Sistem Pendidikan Nasional yang diberlakukan di Negara Kesatuan Republik Indonesia. Visi Pendidikan Nasional adalah terwujudnya pendidikan sebagai pranata sosial yang kuat dan berwibawa untuk memberdayakan semua warga Negara Indonesia yang berkembang menjadi manusia berkualitas, mampu serta proaktif dalam menjawab tantangan zaman.

Untuk mencapai tujuan pendidikan tersebut sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan seorang Kepala Sekolah sebagai pemimpin di satuan pendidikan. Kepala Sekolah sebagai pejabat profesional dalam organisasi sekolah bertugas mengatur semua sumber daya yang ada di sekolah serta mampu bekerja sama dengan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dalam mendidik peserta didik untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Kepala Sekolah sebagai orang yang profesional akan mampu mengetahui kebutuhan di unit yang di pimpin seperti kebutuhan sekolah secara spesifik dan mampu menjadikan perkembangan ke arah yang lebih maju sesuai dengan kebutuhan zaman.

Kepala Sekolah merupakan seseorang yang diberi tugas tambahan oleh Pemerintah untuk memimpin suatu satuan pendidikan. Kepala Sekolah perlu memiliki strategi yang tepat dalam memberdayakan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan melalui persaingan dalam kebersamaan, memberikan kesempatan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, mendorong dan melibatkan seluruh tenaga yang ada dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah. Sebagai manajer, Kepala Sekolah harus mampu mengoptimalkan dan mengakses sumber daya sekolah untuk mewujudkan visi, misi dalam mencapai tujuannya.

Dalam kerangka pengelolaan sekolah sebagai manajer, Kepala Sekolah berpedoman pada azas-azas tujuan keunggulan, mufakat, kesatuan, persatuan, antusiasme, keakraban, dan integritas. Kepala Sekolah perlu memiliki kemampuan melaksanakan tugasnya dengan baik yang diwujudkan dengan penyusunan program, mengorganisasikan sumber daya manusia yang ada. Memberdayakan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan serta mendayagunakan sumber daya sekolah secara unggul. Sebagai manajer, Kepala Sekolah harus mampu mendelegasikan tugas, mengalokasikan pekerjaan, menetapkan standar kualitas, memonitor hasil, mengontrol biaya dan lain-lain.

Kinerja guru merupakan hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta penggunaan waktu. Kinerja guru akan baik jika guru telah melaksanakan unsur-unsur yang terdiri dari kesetiaan dan komitmen yang tinggi pada tugas mengajar, menguasai dan mengembangkan bahan pelajaran, kedisiplinan dalam mengajar dan tugas lainnya, kreatifitas dalam pelaksanaan pengajaran, kerjasama dengan warga sekolah, kepemimpinan yang menjadi panutan siswa kepribadian yang baik, jujur dan obyektif dalam membimbing siswa, serta tanggung jawab terhadap tugasnya.

Peningkatan terhadap kinerja guru perlu dilakukan melalui motivasi yang dimilikinya maupun pihak sekolah melalui pembinaan-pembinaan dan mengikuti pelatihan baik secara luring maupun secara daring. Kinerja guru merupakan kemampuan dalam melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah dan bertanggung jawab terhadap peserta didik untuk meningkatkan prestasi belajar peserta didik tersebut. Kinerja seorang guru sangat erat kaitannya dengan fungsi manajemen yang tidak dapat dipisahkan dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengendalian dan evaluasi terhadap peserta didik.

SMA Negeri 2 Tarutung termasuk salah satu lembaga pendidikan Menengah atas yang terus berupaya melakukan peningkatan fungsi para tenaga pendidik dalam meningkatkan kinerja sebagai seorang guru. Upaya yang dilakukan Kepala Sekolah dalam peningkatan kinerja guru belum dapat tercapai dengan maksimal. Hal ini dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik dari faktor *internal* maupun faktor *eksternal* yang menghambat dalam proses peningkatan kinerja guru, hal ini berdampak terhadap *output* yang belum maksimal. Output salah satu yang dimaksud adalah prestasi siswa. Hal ini dilihat dari hasil kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan oleh pemerintah, lulusan yang masuk PTN, kegiatan lomba akademik lainnya. Permasalahan lain dari lemahnya kinerja guru adalah kurangnya kualitas dalam menyampaikan pelajaran terhadap peserta didik akibat kompetensi guru yang dimiliki masih kurang, hal ini terjadi akibat masih ada beberapa guru yang mengajarkan lebih dari satu mata pelajaran yang bukan bidang keahliannya.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, diambil suatu gambaran tentang rumusan masalah yang akan dijadikan pokok kajian dalam penelitian ini adalah: 1) Bagaimana perencanaan manajemen Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 2 Tarutung?; 2) Bagaimana pengorganisasian manajemen Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 2 Tarutung?; 3) Bagaimana pelaksanaan manajemen Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 2 Tarutung?; 4) Bagaimana pengawasan manajemen Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 2 Tarutung?

Kajian Teoritis

Manajemen Kepala Sekolah

Manajemen secara etimologi (bahasa) berasal dari kata latin yaitu *manus* yang artinya *to control by hand* atau *gain result* yang artinya melakukan. Management atau “*managing*” yang dalam bahasa Indonesia diartikan sebagai pengurusan, pengelolaan, ketatalaksanaan, kepemimpinan, pengendalian, penyelenggaraan maupun penanganan. Menurut Hardi Fardiansyah dkk (2022) bahwa manajemen dalam pendidikan perlu dilakukan pengontrolan untuk optimasi penggunaan sumber-sumber dan pelaksanaan tugas-tugas dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Dari beberapa pengertian tersebut, maka manajemen dapat diartikan sebagai suatu proses yang terdiri dari rangkaian kegiatan, seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan (penggerakan dan pengendalian/pengawasan), dan evaluasi, yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumberdaya manusia dan sumber daya lainnya.

Secara etimologi, Kepala Sekolah merupakan padanan dari *school principal* yang bertugas menjalankan *principalship* atau kekepalasekolahan. Menurut Daryanto dalam Jajat Munajad (2021:45) bahwa Kepala Sekolah merupakan staf sekolah yang bertanggung jawab atas segala kegiatan sekolah, mempunyai wewenang dan tanggung jawab menyelenggarakan semua kegiatan pendidikan di lingkungan sekolah yang dipimpinnya berdasarkan Pancasila. Selanjutnya dalam pasal 12 nomor 28 ayat 1 Peraturan Pemerintah 1990 menyebutkan bahwa Kepala Sekolah bertanggung jawab menyelenggarakan kegiatan pendidikan, mengelola sekolah, mengembangkan sumber daya manusia pendidikan lainnya, menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana. Berdasarkan beberapa pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa Kepala Sekolah adalah orang yang memimpin sebuah lembaga pendidikan atau sekolah dan menggerakkan, memengaruhi serta mendorong semua pihak yang terlibat dalam lembaga tersebut untuk mencapai tujuan bersama.

Kepala Sekolah sebagai pemimpin dilembaganya, maka dia harus mampu membawa lembaga tersebut kearah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, dia harus mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan globalisasi yang lebih baik. Kepala Sekolah harus bertanggung jawab atas kelancaran dan keberhasilan semua urusan pengaturan dan pengelolaan secara formal kepada atasannya atau informal kepada masyarakat yang telah menitipkan anak didiknya.

Menurut Pidarta (2011:2) ada empat manajemen Kepala Sekolah yaitu *planning*, *organizing*, *actuating* dan *controlling*. Kepala Sekolah memiliki keleluasaan dalam mengatur segenap sumber daya sekolah yang ada, yang dapat dimanfaatkan sebesar-besarnya bagi peningkatan mutu dan kinerja sekolah. Kemudian Kepala Sekolah yang profesional akan mengetahui kebutuhan dunia pendidikan serta kebutuhan sekolah secara spesifik, dengan demikian ia akan melakukan penyesuaian agar pendidikan dan sekolah mampu untuk berkembang dan maju, sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan jaman.

Seorang Kepala Sekolah harus memiliki strategi yang mampu mengimplementasikan fungsi-fungsi manajemen dengan efektif dan efisien. Terdapat tiga keterampilan minimal yang perlu dimiliki oleh Kepala Sekolah sebagai seorang manajer, yaitu keterampilan konseptual, keterampilan kemanusiaan, serta keterampilan teknis. Hal inilah yang menjadi tugas Kepala Sekolah sebagai *Manager*.

Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan (*leadership*) merupakan hal yang penting dalam lembaga pendidikan. Kepemimpinan dalam lembaga pendidikan berhubungan dengan bagaimana Kepala Sekolah mampu mendorong kinerja para guru serta menunjukkan sifat bersahabat, dekat, perhatian dan penuh pertimbangan terhadap guru baik secara kelompok maupun individual. Kepemimpinan dapat dikatakan sebagai salah satu fungsi manajemen yang penting dalam mencapai tujuan sebuah organisasi atau lembaga secara efektif dan efisien. Kepemimpinan berasal dari kata dasar “pimpin” artinya bimbing atau tuntun. Dari kata “pimpin” lahirlah kata kerja memimpin artinya membimbing atau menuntun.

Muhammad Kristiawan (2017:114) menyatakan bahwa:

1. Kepemimpinan merupakan motor penggerak dari semua sumber-sumber dan alat-alat yang tersedia bagi suatu organisasi.

2. Kepemimpinan merupakan hubungan antara seseorang pemimpin dalam memengaruhi orang lain untuk bekerjasama secara sadar dalam hubungan tugas untuk mencapai tujuan yang diinginkan.
3. Kepemimpinan adalah suatu proses yang dilakukan untuk memengaruhi seorang atau sekelompok orang untuk bekerja secara bersama tanpa paksaan dalam mencapai tujuan dari suatu organisasi.
4. Kepemimpinan adalah suatu proses yang dilakukan untuk memengaruhi seseorang atau sekelompok orang untuk bekerja secara bersama tanpa paksaan dalam mencapai tujuan dari suatu organisasi.

Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin merupakan kunci dalam mencapai keberhasilan suatu organisasi/lembaga pendidikan yang dapat menggerakkan segala sumber untuk bekerjasama dengan kesadaran penuh tanpa adanya paksaan atau tekanan dari pemimpin tersebut.

Kinerja Guru

Berdasarkan undang-undang nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen menyatakan guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini, pendidikan dasar dan pendidikan menengah. Kinerja guru sangat erat kaitannya dengan fungsi-fungsi manajemen. Secara garis besar dapat dipahami bahwa semua kegiatan manajemen tersebut tidak lepas dari proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengendalian, dan evaluasi dari proses pembelajaran. Brown dalam Mulyadi Basri (2019:5) menjelaskan bahwa tugas dan peranan seorang guru adalah menguasai dan mengembangkan materi pelajaran, merencanakan dan mempersiapkan pelajaran sehari-hari, mengontrol dan mengevaluasi kegiatan belajar peserta didik.

Kinerja guru dalam proses pembelajaran dapat dilihat dari prestasi atau hasil belajar yang diperoleh oleh peserta didik. Kinerja guru yang baik menghasilkan prestasi belajar atau hasil belajar peserta didik yang baik. Aspek yang dilihat dalam menilai kinerja seorang guru dapat berupa kualitas kerja, tepat waktu, inisiatif, kemampuan komunikasi. Dengan demikian kinerja guru yang dimaksud adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan oleh guru dalam mengemban amanat yang diberikan dan tanggung jawab dalam mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, dan memandu siswa dalam mencapai tingkat kedewasaan dan kematangannya.

Menurut M. Ngalim purwanto (2002:156-159) bentuk kinerja guru dapat dilihat dari:
a) Guru berupaya membimbing anak didik seutuhnya; b) Guru menerapkan kurikulum sesuai kebutuhan peserta didik; c) Guru mengadakan komunikasi untuk memperoleh informasi tentang peserta didik; d) Guru selalu menciptakan suasana kehidupan kelas sehingga peserta didik betah belajar di sekolah; e) Guru memelihara hubungan dengan orangtua siswa; f) Guru memelihara hubungan baik dengan masyarakat) Guru berupaya untuk mengembangkan dan meningkatkan mutu profesinya, seperti membaca buku, mengikuti lokakarya, seminar, penataran, dan kegiatan penelitian; h) Guru menciptakan dan memelihara hubungan antara sesama guru; i) Guru tunduk terhadap kebijaksanaan dan ketentuan pemerintah dalam bidang pendidikan; j) Melaksanakan tugas profesinya dengan disiplin dan rasa pengabdian.

Berdasarkan pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja seorang guru ditunjukkan dari aktivitas dalam tiga hal yang meliputi mendidik, mengajar, dan melatih.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif natural. Pemilihan pendekatan ini berdasarkan pada pertimbangan bahwa yang akan dicari dalam penelitian ini adalah sesuatu yang memberikan gambaran serta melukiskan tentang realitas sosial yang kompleks, seperti perilaku, motivasi, tindakan, dan sebagainya secara menyeluruh pada suatu konteks khusus yang alamiah dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah. Adapun subjek dalam penelitian ini diambil langsung dari pihak-pihak yang berhubungan langsung dengan pelaksanaan Manajemen Kepala Sekolah dalam meningkatkan fungsi dan kinerja guru, dalam mencari informasi ini peneliti akan mewawancarai : (1) Kepala Sekolah, (2) Wakil Kepala Sekolah, (3) Guru dan dapat berkembang sesuai dengan kebutuhan peneliti. Dalam penentuan subjek penelitian, peneliti menetapkan informan data (sumber data) dengan mempertimbangkan hal-hal tertentu, yakni informan terkait langsung dengan pelaksanaan manajemen Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru serta yang menguasai masalah yang akan diteliti.

Dalam penelitian ini, proses wawancara dilakukan melalui 5 (lima) tahapan yang meliputi: 1) Menentukan Informan yang akan diwawancarai; 2) Mempersiapkan instrumen pedoman wawancara (*interview guide*); 3) Mengatur kesepakatan waktu dan tempat dengan informan dalam rangka menumbuhkan apresiasi dan kepercayaan peserta penelitian dengan peneliti; 4) Pelaksanaan wawancara dengan terlebih dahulu menentukan fokus permasalahan, menyampaikan pertanyaan-pertanyaan (bersifat terbuka dan terstruktur), serta mempersiapkan catatan sementara; 5) Menutup Pertemuan.

Dalam penelitian kualitatif teknik penjaminan keabsahan data sebagaimana diungkapkan oleh Hardani (2020:200) yang menyatakan bahwa penjaminan keabsahan data meliputi, uji derajat kepercayaan (*credibility*) keteralihan (*transferability*), ketergantungan (*dependability*), dan kepastian (*confirmability*). Analisis data kualitatif terdiri dari; reduksi data, penyajian data, kesimpulan.

HASIL

Perencanaan Program Peningkatan Kinerja Guru SMA Negeri 2 Tarutung

Dari hasil wawancara dan kesesuaian pendapat antara TM, PS, RGL, RSM, HR dan KS maka peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa di SMA Negeri 2 Tarutung, kepala sekolah memiliki program kerja atau perencanaan sebagai acuan atau dasar kegiatan tahunan dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan sekolah yang telah ditetapkan bersama. Rencana kerja kepala sekolah tersebut terlebih dahulu mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan dari sekolah untuk perbaikan ke arah yang lebih tepat.

Pengorganisasian Peningkatan Kinerja Guru SMA Negeri 2 Tarutung

Berdasarkan hasil penelitian di SMA Negeri 2 Tarutung, pengorganisasian dilakukan setelah perencanaan selesai dibuat dengan menggunakan analisis yang dituangkan dalam rencana kerja dan anggaran sekolah. Berdasarkan rencana kerja dan anggaran sekolah yang ada, untuk proses pelaksanaannya maka dibuatlah pengorganisasian kerja. Menurut Kepala Sekolah bahwa pengorganisasian yang dilakukan merupakan perpanjangan rencana kerja dan anggaran sekolah, Kepala sekolah juga menyatakan untuk melakukan kegiatan ini tetap memperhatikan sasaran yang diharapkan agar pelaksanaan manajemen kinerja guru tercapai dengan baik, tepat sasaran sesuai dengan kebutuhan.

Pelaksanaan Peningkatan Kinerja Guru SMA Negeri 2 Tarutung

Dari hasil wawancara yang telah dilakukan kepada PS, RGL, RSM, HR dan KS dapat disimpulkan bahwa bentuk pelaksanaan manajemen Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 2 Tarutung adalah melaksanakan supervisi baik terhadap guru, lingkungan sekolah, kehadiran guru di sekolah maupun kegiatan ekstrakurikuler berdasarkan program sekolah yang ditetapkan dalam rapat sekolah. Selain hal itu kepala sekolah juga memonitoring pelaksanaan PBM sesuai dengan jadwal yang sudah ditentukan setiap harinya. Pelaksanaan dalam meningkatkan kinerja guru itu dilakukan dengan memberi contoh oleh Kepala Sekolah terhadap guru dan siswa di sekolah. Kehadiran Kepala Sekolah yang selalu lebih awal, memeriksa kebersihan lingkungan sekolah serta menggantikan guru di kelas jika guru yang bersangkutan tidak hadir akibat halangan tertentu. Apabila pelaksanaan ini kurang maksimal berjalan maka kepala sekolah melakukan pembinaan pada guru-guru yang bersangkutan.

Pengawasan Peningkatan Kinerja Guru SMA Negeri 2 Tarutung

Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan terhadap RSM, HR dan KS maka dapat disimpulkan untuk tingkat pengawasan dan monitoring yang dilakukan oleh kepala sekolah cukup baik dan selalu rutin dilaksanakan untuk meningkatkan kesiapan guru dan peningkatan kinerja guru di SMA Negeri 2 Tarutung. Dari kutipan-kutipan tersebut diketahui bahwa pengawasan yang dilakukan kepala sekolah terhadap program sekolah terkait dengan pengawasan kepala sekolah berjalan dengan baik. Hal ini juga yang peneliti amati dari dokumen sekolah seperti PKG guru, SKP guru dan catatan-catatan khusus kepala sekolah.

PEMBAHASAN

Manajemen Kinerja Guru di SMA Negeri 2 Tarutung.

a. Perencanaan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, terbukti bahwa kinerja guru dalam perencanaan pembelajaran di SMA Negeri 2 Tarutung sudah terlaksana sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Hal ini terlihat dari kemampuan guru-guru di SMA Negeri 2 Tarutung dalam menyusun dan memiliki perangkat perencanaan pembelajaran yang disusun secara MGMP sekolah. Perangkat pembelajaran yang tersusun sudah lengkap sesuai dengan pengamatan di lapangan, dan perangkat tersebut telah digunakan oleh para guru saat proses

pembelajaran di kelas. Perangkat pembelajaran tersebut meliputi Silabus dan RPP, Program Tahunan, Program Semester, Pemetaan SK/KD, Penilaian, KKM, serta bahan ajar yang digunakan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa di SMA Negeri 2 Tarutung, para guru harus menyusun perangkat pembelajaran dan mempersiapkannya sebelum tahun ajaran baru dimulai. Sarana pembelajaran di SMA Negeri 2 Tarutung telah memadai dan mendukung proses pembelajaran, serta digunakan oleh para guru dalam proses pembelajaran. Perangkat pembelajaran juga sudah siap sebelum tahun ajaran baru dimulai. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa guru-guru SMA Negeri 2 Tarutung telah melaksanakan perencanaan dalam manajemen kinerja mereka dengan cukup baik, sesuai dengan standar dan ketentuan yang telah ditetapkan oleh pemerintah.

b. Pelaksanaan

Berdasarkan hasil penelitian tentang kinerja guru SMA Negeri 2 Tarutung dalam pelaksanaan pembelajaran dapat diketahui bahwa guru telah berhasil melaksanakan tugasnya dengan baik. Melalui penilaian dari aspek-aspek tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja guru SMA Negeri 2 Tarutung dalam pelaksanaan pembelajaran telah memenuhi standar yang ditetapkan. Guru-guru tersebut telah melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka dengan baik, sehingga dapat memberikan pembelajaran yang efektif dan berkualitas kepada peserta didik. Dari uraian hasil penelitian dan uraian mengenai tugas guru di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja guru SMA Negeri 2 Tarutung dapat dikategorikan sebagai baik. Hal ini terlihat dari pelaksanaan pembelajaran yang mencakup pemahaman guru terhadap penyelesaian tugas sesuai dengan alokasi waktu mata pelajarannya, kepatuhan guru terhadap alokasi waktu yang diberikan, serta kemampuan guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai dengan alokasi waktu yang telah ditentukan. Selain itu, guru juga menunjukkan kelengkapan perangkat pembelajaran, termasuk soal-soal evaluasi, kunci jawaban soal evaluasi, dan pedoman penilaian. Guru juga terbukti memulai pembelajaran dengan melakukan apersepsi dan memiliki penguasaan materi pelajaran yang diperlihatkan selama proses pembelajaran. Hasil penilaian ini mengindikasikan bahwa kinerja guru SMA Negeri 2 Tarutung dalam pelaksanaan pembelajaran sudah cukup baik.

c. Evaluasi

Dari hasil penelitian mengenai kinerja guru di SMA Negeri 2 Tarutung dalam evaluasi pembelajaran, dapat ditemukan bahwa guru-guru tersebut telah menunjukkan kinerja yang baik. Mereka telah berusaha untuk melakukan penilaian hasil belajar siswa guna mengukur keberhasilan dan tingkat penguasaan siswa dalam proses belajar. Penilaian tersebut dilakukan melalui berbagai bentuk dan teknik penilaian yang disesuaikan dengan materi dan kompetensi yang ingin dicapai.

Guru-guru di SMA Negeri 2 Tarutung telah melaksanakan penilaian hasil belajar siswa pada akhir penyampaian materi pembelajaran. Tujuannya adalah untuk mengevaluasi keberhasilan dan tingkat penguasaan siswa dalam proses belajar. Selain itu, mereka juga menggunakan beragam teknik penilaian yang disesuaikan dengan materi dan kompetensi yang ingin dicapai.

Dalam dokumen penilaian hasil belajar, guru-guru di SMA Negeri 2 Tarutung menggunakan beberapa bentuk dokumen, seperti buku daftar nilai ulangan harian siswa, buku kepribadian siswa, dan laporan portofolio siswa. Selain itu, mereka juga menggunakan teknik atau metode lain, seperti memberikan materi atau tugas tambahan, serta menjawab pertanyaan yang diajukan siswa selama proses pembelajaran berlangsung.

Dari hasil penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa evaluasi yang dilakukan sudah sesuai dengan peraturan pemerintah yang kemudian dilaporkan kepada sekolah, baik mengenai keberhasilan maupun kegagalan, sehingga langkah selanjutnya dapat ditentukan. Uraian di atas menggambarkan kinerja guru SMA Negeri 2 Tarutung dalam evaluasi pembelajaran, yang ditunjukkan melalui ketersediaan dokumen penilaian hasil belajar, penggunaan beragam teknik dan metode evaluasi, serta pelaksanaan kegiatan remedial dan tindak lanjut pembelajaran oleh guru. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kinerja guru SMA Negeri 2 Tarutung dalam melakukan evaluasi pembelajaran dapat dikatakan sudah cukup baik.

d. Penilaian Kinerja Guru

Dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan di SMA Negeri 2 Tarutung, penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa sekolah tersebut telah melakukan audit kinerja guru. Audit ini dilakukan dalam bentuk penilaian terhadap berbagai aspek kinerja guru, seperti kehadiran, kelengkapan perangkat pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, penilaian hasil belajar, dan lain sebagainya. Dengan demikian, audit atau penilaian kinerja guru merupakan bagian dari upaya untuk meningkatkan kualitas SMA Negeri 2 Tarutung secara efisien dan efektif.

Selain melalui laporan tertulis, dalam beberapa situasi tertentu, kepala sekolah juga melaporkan kinerja guru secara lisan kepada Dinas Pendidikan melalui Cabang Dinas Wilayah IX dan pengawas satuan pendidikan yang ditunjuk sebagai pengawas SMA Negeri 2 Tarutung.

Dengan demikian, tindak lanjut dari hasil penilaian kinerja guru di SMA Negeri 2 Tarutung adalah dilakukannya penilaian kinerja guru di sekolah tersebut. Tindak lanjut ini diwujudkan dalam bentuk laporan bulanan kinerja guru yang berisi informasi tentang identitas guru, tempat tugas utama dan tambahan, rekapitulasi kerja utama per minggu, rekapitulasi pemenuhan tugas per minggu dalam satu bulan, dan penilaian kerja oleh atasan. Laporan ini memberikan profil dan gambaran tentang kinerja guru. Hasil dari audit kinerja guru ini bertujuan untuk perbaikan dan pembinaan kinerja guru di masa yang akan datang.

Manajemen Peningkatan Kinerja Guru di SMA Negeri 2 Tarutung.

a. Perencanaan Program Peningkatan Kinerja Guru

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa perencanaan program peningkatan kinerja guru pendidik SMA Negeri 2 Tarutung adalah sebagai berikut :

- a) Rapat perencanaan program dilaksanakan dengan melibatkan semua komponen sekolah, termasuk kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, kesiswaan, sarpras, humas, bendahara, tenaga pendidikan dan kependidikan.
- b) Program peningkatan kinerja guru dibuat berdasarkan analisis SWOT yang mendalam, serta dijabarkan dalam bentuk RKAS (Rencana Kerja dan Anggaran Sekolah) dengan

mempertimbangkan saran dan masukan dari berbagai pihak, termasuk masyarakat atau wali murid.

- c) Program peningkatan kinerja guru memiliki tujuan yang jelas dan ditetapkan target-target yang spesifik untuk dicapai.

SMA Negeri 2 Tarutung telah melaksanakan fungsi manajemen perencanaan sesuai dengan tujuan dan makna yang terkandung di dalamnya. Program-program yang dijalankan di sekolah tersebut diawali dengan rapat yang melibatkan semua bidang seperti kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana, dan humas. Seluruh kegiatan ini dipetakan menjadi program-program jangka pendek, menengah, dan jangka panjang berdasarkan analisis SWOT sekolah, dan kemudian direfleksikan dalam RKAS.

Implementasi program-program yang telah disepakati tersebut dilakukan melalui RKAS sebagai panduan pelaksanaan yang melibatkan aspek pembiayaan dan waktu. Dengan demikian, fungsi manajemen perencanaan yang dilakukan di SMA Negeri 2 Tarutung telah mencakup semua aspek dengan baik. Hal ini memungkinkan tujuan dari fungsi manajemen perencanaan dapat tercapai dengan baik, yang pada akhirnya berdampak pada tujuan sekolah secara keseluruhan, serta mempengaruhi kualitas pendidikan di sekolah tersebut.

b. Organizing Program Peningkatan Kinerja Tenaga Pendidik

Pada SMA Negeri 2 Tarutung, kegiatan organizing dilakukan dengan mengacu pada prinsip-prinsip yang telah dijelaskan dalam penelitian dan mencakup aspek 5W dan 1H (*What, Who, When, Where, Why, How*). Tujuan dari langkah ini adalah untuk memastikan bahwa manajemen kinerja guru dapat tercapai dengan tepat dan sesuai dengan kebutuhan. Kepala sekolah menyatakan bahwa organizing merupakan tindak lanjut dari RKAS dan telah mempertimbangkan semua aspek yang relevan.

Dalam proses pengorganisasian di SMA Negeri 2 Tarutung, seluruh pekerjaan yang perlu dilaksanakan untuk mencapai tujuan organisasi diuraikan dengan rinci. Beban kerja juga dibagi ke dalam aktivitas-aktivitas yang logis dan memadai, yang dapat dilakukan oleh individu atau kelompok yang sesuai dengan kemampuannya. Pekerjaan-pekerjaan tersebut dikombinasikan secara logis dan efisien, dan mekanisme koordinasi ditetapkan untuk memastikan kerja bawahan dapat dilakukan secara harmonis dalam satu kesatuan. Selain itu, monitoring terhadap efektivitas organisasi dilakukan, dan langkah-langkah penyesuaian diambil untuk mempertahankan atau meningkatkan efektivitas.

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah di SMA Negeri 2 Tarutung telah melakukan proses organizing sesuai dengan prinsip-prinsip yang dijelaskan dalam penelitian tersebut. Dengan mengacu pada 5W dan 1H serta memperhatikan kebutuhan, kepala sekolah telah berusaha sungguh-sungguh dalam menganalisis langkah-langkah yang diperlukan dalam tahap *organizing*. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa proses *organizing* di SMA Negeri 2 Tarutung telah sesuai dengan yang seharusnya dilakukan.

c. Pelaksanaan Program Peningkatan Kinerja Tenaga Pendidik

Program pembinaan mutu di SMA Negeri 2 Tarutung untuk meningkatkan kompetensi tenaga pendidik, seperti kegiatan pendalaman IT, MGMP tingkat sekolah dan kabupaten,

pembinaan personal, supervisi, dan bimtek, dilaksanakan melalui beberapa tahap. Kegiatan tersebut dikoordinir oleh panitia/tim pelaksana, sesuai dengan rencana yang telah dijadwalkan. Pengawasan terhadap program pembinaan mutu tenaga pendidik dilakukan dengan menerapkan absensi guru dalam setiap kegiatan. Selain itu, juga dilakukan pembinaan personal dan mendorong guru untuk melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi.

Dalam manajemen sumber daya manusia, fungsi pelaksanaan dilakukan dalam tiga tahap. Tahap pertama adalah memberikan semangat, motivasi, inspirasi, atau dorongan kepada para petugas agar mereka bekerja dengan baik (*motivating*). Tahap kedua adalah memberikan bimbingan melalui contoh atau teladan (*directing*), termasuk pengambilan keputusan, komunikasi antara pimpinan dan staf, pemilihan anggota kelompok, serta perbaikan sikap, pengetahuan, dan keterampilan staf. Tahap ketiga adalah pengarahan (*directing* atau *commanding*) yang dilakukan dengan memberikan petunjuk yang jelas dan tegas dalam pelaksanaan tugas.

Dalam hal pelaksanaan pembinaan mutu di SMA Negeri 2 Tarutung, semua tahapan tersebut telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dalam segi manajemen pelaksanaan peningkatan kinerja pendidik, SMA Negeri 2 Tarutung telah melaksanakannya dengan sangat baik. Kepala sekolah aktif dalam mengikutsertakan guru dalam kegiatan workshop, MGMP, pendalaman IT, dan pembinaan personal tenaga pendidik, sehingga guru di sekolah dapat meningkatkan kinerjanya.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa fungsi pelaksanaan dalam manajemen sumber daya manusia di SMA Negeri 2 Tarutung, terutama dalam program peningkatan mutu tenaga pendidik, dilaksanakan dengan baik dan sesuai dengan ketentuan yang ada.

d. Pengawasan Program Pembinaan Mutu Tenaga Pendidik

Dalam konteks program peningkatan kinerja guru di SMA Negeri 2 Tarutung, pengawasan dilakukan secara menyeluruh dari awal hingga akhir melalui proses monitoring dan evaluasi yang erat kaitannya dengan perencanaan. Semua pihak yang memiliki tanggung jawab pengawasan, terutama kepala sekolah dan pengawas sekolah yang ditugaskan oleh kementerian, berperan penting dalam memastikan bahwa program kerja yang telah disepakati dapat dijalankan sesuai dengan target yang ditetapkan. Kepala sekolah dan wakil kepala sekolah secara langsung terlibat dalam pemantauan pelaksanaan kegiatan, memberikan arahan, dan memantau jalannya proses pembelajaran setiap harinya. SMA Negeri 2 Tarutung telah melaksanakan pengawasan yang efektif untuk memastikan kelancaran kegiatan. Evaluasi dilakukan setelah kegiatan berlangsung guna mengukur sejauh mana ketercapaian program tersebut.

Dari hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa pengawasan kinerja guru di SMA Negeri 2 Tarutung dilaksanakan melalui dua sistem, yaitu pengawasan internal dan pengawasan eksternal. Pengawasan internal dilakukan oleh pihak sekolah, sementara pengawasan eksternal dilakukan oleh dinas pendidikan, khususnya cabang dinas wilayah IX yang bertanggung jawab dalam memantau aktivitas semua tenaga pendidik. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa pengawasan di SMA Negeri 2 Tarutung berjalan sejalan dengan harapan, tanpa ada ketidaksesuaian atau kelalaian yang terjadi.

KESIMPULAN

- a) Proses perencanaan peningkatan kinerja guru di SMA Negeri 2 Tarutung dimulai dengan melakukan rapat yang mencakup semua kegiatan sekolah, termasuk kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana, dan humas. Kemudian, semua aspek tersebut dipetakan menjadi program-program jangka pendek, menengah, dan jangka panjang berdasarkan analisis SWOT sekolah, yang kemudian dijabarkan dalam Rencana Kegiatan Anggaran Sekolah (RKAS). Implementasi program-program sekolah yang telah disepakati tersebut, yang diwujudkan dalam RKAS, menjadi acuan dalam pelaksanaan kegiatan yang melibatkan pembiayaan dan jangka waktu seluruh program yang akan dilaksanakan.
- b) Kegiatan *organizing* di SMA Negeri 2 Tarutung dilakukan dengan mempertimbangkan prinsip 5W dan 1H, dengan tujuan agar kegiatan yang akan dilakukan dapat tepat sasaran dan efisien. Prinsip ini membantu dalam menjamin tercapainya peningkatan mutu pendidikan. Dengan memperhatikan pertanyaan *Who* (Siapa), *What* (Apa), *When* (Kapan), *Where* (Dimana), *Why* (Mengapa), dan *How* (Bagaimana), kegiatan diorganisir dengan lebih terstruktur dan terarah.
- c) Untuk meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 2 Tarutung, berbagai langkah dilakukan, antara lain mengikutsertakan guru dalam workshop, pelatihan pendalaman IT, pengembangan penilaian berbasis erapor, pengembangan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI), pelatihan pengembangan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP), bimbingan teknis (bimtek) pembelajaran, penyusunan soal literasi, penyusunan DUPAK, serta pembinaan personal bagi tenaga pendidik.
- d) Peningkatan kinerja guru di SMA Negeri 2 Tarutung dilakukan melalui dua sistem pengawasan, yaitu pengawas internal dan pengawas eksternal. Pengawas internal berasal dari pihak sekolah, sementara pengawas eksternal berasal dari pihak kementerian yang bertugas sebagai monitor terhadap seluruh tenaga pendidik. Melalui dua sistem pengawasan ini, diharapkan dapat menjaga dan meningkatkan kualitas kinerja guru di SMA Negeri 2 Tarutung.

REFERENSI

- Andi Warisno, (2022), Manajemen Kepala Sekolah : Dalam Meningkatkan Mutu Sumber Daya Manusia, Pasaman Barat, CV. Azka Pustaka.
- Ariawan, S. (2020). Kreativitas Mengajar dan Implementasi Konsep Pastor-Teacher. In CV. Mitra Ilmu.
- Ariawan, S., Sukanca, E., & Wardani, M. T. (2023). Administrasi Pendidikan (M. Pd. Dr. An An Andari, Ed.; Cetakan I). Sulur Pustaka.
- Basri, Mulyadi, (2019), Peningkatan Kinerja Guru Dalam Pembelajaran Melalui Supervisi Klinis, Jakarta, Rajawali Pers.
- Damingun, (2018), Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Masa Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Rektorat Universitas Mulawarman Samarinda, jurnal, Ekonomi dan Manajemen, 12(1), 12.
- Effendi, Usman, (2014), Asas Manajemen, Jakarta, Rajawali Pers

- Elsy, I., Boose, M., & Ariawan, S. (2021). Mengembangkan Karakter Kristen Mahasiswa dari Belajar Etika Kristen dengan Metode Self-directed di Perguruan Tinggi. 1–10.
- Indra Poluan, (2017), Perencanaan Pemerintah Daerah Dalam Penataan Pasar Tombatu Di Kabupaten Minahasa Tenggara, Jurnal, Eksekutif, 2(2), 3.
- Ismail, (2015), Pengembangan Kualitas Manajemen Pendidikan, Jurnal, Kopertis Wilayah XI Kalimantan, Jurnal, 13 (24), 51
- Daniel Maedjaja, (1995), Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Kristen, Yogyakarta, Yayasan Andi.
- Daryanto, (2006), Administrasi Pendidikan, Jakarta, Rineka Cipta.
- Departemen Pendidikan Nasional, (2006), Undang-Undang Republik Indonesia No 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, Jakarta, Eka Jaya.
- Fardiansyah, Hardi, (2022), Manajemen Pendidikan, Bandung, Widina.
- Harbani, (2020), Teori Administrasi Publik : Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja, Bandung, Alfabeta.
- Hardani, (2020), Metode Penelitian Kualitatis dan Kuantitatif, Yogyakarta, CV. Pustaka Ilmu Grup
- Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor: 162/U/2003 tentang pedoman penugasan guru sebagai kepala sekolah, Jakarta, Menteri Pendidikan Nasional.
- Kristiawan, Muhammad, (2017), Manajemen Pendidikan, Yogyakarta, Deepublish.
- Masrum, (2021), Kinerja Guru Profesional, Purbalingga, CV. Eureka Media Aksara.
- Moleong, (2011), Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung, PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, (2013), Menjadi Guru Profesional, Bandung, PT. Remaja Rosdakarya.
- Munajat, (2021), Manajemen Kepemimpinan kepala sekolah Untuk Pengembangan Profesionalisme Guru, Yogyakarta, CV. Bintang Surya Madani.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi nomor 16 tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI No. 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.
- Permendiknas nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.
- Permendikbut Nomor 22 Tahun 2016 tentang Standar Proses Pendidikan Dasar dan Menengah.
- Peraturan Pemerintah nomor 28 tahun 1990 tentang Pendidikan Dasar.
- Pidarta, (2011), Manajemen Pendidikan Indonesia, Jakarta, PT. Rineka Cipta.
- Piet A. Sahertian dan Ida Aleida Sahertian, (1992), Supervisi Pendidikan, Jakarta, Rineka Cipta.
- Purwanto, Ngalim, M, (2002), Administrasi dan Supervisi Pendidikan, Bandung, Remaja Rosdakarya.
- Samdoni, Rona, (2017), Strategi Peningkatan Kompetensi Pengawas Sekolah Pada Unit Pelaksana Tugas Dinas (UPTD)-II Pendidikan di Kecamatan Simeulue Barat-Alafan Kabupaten Simeulue, Jurnal Magister Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, 5(1), 13-14.
- Sardiman, (2000), Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar, Jakarta, Raja Grafindo Persada
- Sri Rahmi, (2018), Kepala Sekolah dan Guru Profesional, Banda Aceh, UIN Ar-Raniry.

- Sukarna, (2011), Dasar-dasar Manajemen, Jakarta: Mandar Maju.
- Supardi, (2013), Kinerja Guru, Jakarta, Rajawali Pers.
- Suryosubroto, B, (2004), Manajemen Pendidikan di Sekolah. Jakarta, Rineka Cipta.
- Soetopo, H, 2009, Manajemen Berbasis Sekolah dan Kurikulum Berbasis Kompetensi (Bunga Rampai Pokok Pikiran Pembaharuan Pendidikan di Indonesia), Malang, FIP UM.
- Sondang, P. Siagian, (2004), Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta, Bumi Aksara.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, Jakarta, Presiden Republik Indonesia.
- Wahjosumidjo, (2008), Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya, Jakarta, Rajawali Pers.
- Yamin, Maisah, (2010), Manajemen Pembelajaran Kelas : Strategi Meningkatkan Mutu Pembelajaran, Jakarta, Gaung Persada Pre