



MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU SEKOLAH DASAR

Rusmalawati^{1(*)}, Sari Rizki², Said Mulyadi³

Universitas Almuslim, Aceh, Indonesia¹²³

rusmalawati4891@gmail.com¹, sari.riski1986@gmail.com², saidmulyadi@gmail.com³

Abstract

Received: 20 September 2024
Revised: 20 September 2024
Accepted: 21 September 2024

This research aims to analyze the planning, organizing, implementation, and supervision carried out by elementary school principals in Central Aceh Regency to improve teacher performance. The study uses a descriptive qualitative approach, with data collected through interviews, observation, and documentation. The subjects were determined using the Cluster Random Sampling technique, where several clusters were formed from selected individuals within the population. The results of this study indicate that the planning carried out by the principal to improve teacher performance includes: 1) Continuous Professional Development (CPD), 2) Mentoring and Monitoring, 3) Support and Guidance, 4) Building a supportive work environment, 5) Activating learning communities, 6) Performance structuring, 7) Feedback, 8) Observation. The organization carried out by the principal to enhance teacher performance involves: 1) Teachers' academic competence and qualifications, 2) Years of teaching experience, 3) Relevant certification and licensing, 4) Pedagogical skills, 5) Mastery of teaching and classroom management, 6) School needs analysis, 7) Organizational culture alignment. The principal's implementation efforts to improve teacher performance include actively monitoring and ensuring the teachers' ability to plan and prepare lessons, mastery of the subject matter, teaching strategies, classroom management, and student evaluation. Supervision is conducted through: 1) Classroom observation, 2) Spontaneous classroom visits, 3) Peer evaluation, and 4) Student evaluation.

Keywords: Manajemen Kepala Sekolah; Kinerja Guru; Sekolah Dasar; SD

(*) Corresponding Author: Rusmalawati, rusmalawati4891@gmail.com

How to Cite: Rusmalawati, R., Rizki, S., & Mulyadi, S. (2024). MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU SEKOLAH DASAR. *Research and Development Journal of Education*, 10(2), 1013-1026

INTRODUCTION

Mencapai tujuan pendidikan nasional, kepala sekolah memegang peran kunci sebagai pemimpin yang dapat menyesuaikan tujuan dengan perkembangan yang ada. Manajemen kepemimpinan penting untuk mengatur dan mengelola sumber daya pendidikan. Manajemen adalah proses yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, dan pengendalian guna mencapai tujuan dengan memanfaatkan sumber daya manusia dan lainnya (Hasibuan, 2014). Sementara Sukarna (2011) menyatakan bahwa manajemen juga merupakan seni dalam memimpin sehingga harus dimiliki oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kualitas Pendidikan, salah satunya adalah kinerja guru. Manajemen sendiri diumpamakan sebuah seni dalam mengatur organisasi yang berfungsi untuk mengoptimalkan tujuan organisasi yang telah ditentukan.

Colquitt, Lepine, & Wesson (2009) menyatakan bahwa perilaku organisasi adalah serangkaian nilai yang berpengaruh positif atau negatif dalam mencapai tujuan organisasi.

Hal ini diukur melalui perilaku tugas, perilaku moral, dan perilaku menentang. Perilaku tugas melibatkan tindakan karyawan dalam mengubah sumber daya organisasi menjadi hasil yang bermanfaat, baik melalui tugas rutin maupun inovasi. Sementara itu, perilaku moral mencakup kontribusi sukarela dari karyawan, baik dengan atau tanpa imbalan, untuk meningkatkan kualitas keseluruhan di tempat kerja. Yanti, Dewi, & Situmorang (2022), dimensi kinerja guru diukur dengan indikator sebagai berikut: Pertama, kualitas kerja, yaitu berkaitan dengan kualitas penguasaan guru terhadap seluruh pekerjaan yang berkaitan dengan penyusunan rencana pembelajaran yang direncanakan dan penerapan hasil penelitian di kelas belajar. Yang kedua adalah kecepatan/tekad kerja. Indikator ini berkaitan dengan ketepatan guru dalam mengadaptasi bahan ajar sesuai karakteristik siswa dan menyelesaikan rencana pengajaran sesuai kalender sekolah. Yang ketiga adalah inisiatif kerja. Indikator ini berkaitan dengan inisiatif guru untuk menggunakan modus pembelajaran yang berbeda-beda sesuai mata pelajaran dan menggunakan berbagai bekal sekolah secara bijak. Keempat, yaitu kemampuan kerja, berkaitan dengan kemampuan guru dalam memandu suasana kelas, mengelola kegiatan mengajar, dan mengevaluasi hasil belajar siswa. Kelima, komunikasi. Indikator ini berkaitan dengan komunikasi guru pada saat layanan bimbingan belajar dengan siswa yang kurang mampu mengikuti pembelajaran dan bersedia menerima pendapat untuk meningkatkan pembelajaran.

Hal senada pendapat Torang (2014) kinerja adalah kuantitas atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standard operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi. terdapat empat (4) indikator kinerja guru yaitu: 1) Perencanaan guru dalam program kegiatan pembelajaran, 2) Pelaksanaan kegiatan pembelajaran, 3) Penggunaan metode pembelajaran, 4) dan Evaluasi dalam kegiatan Penilaian hasil belajar.

Berdasarkan observasi awal di Sekolah Dasar Kabupaten Aceh Tengah, ditemukan masalah pada perencanaan, pelaksanaan, penggunaan metode pembelajaran, serta evaluasi penilaian hasil belajar guru. Oleh karena itu, penelitian ini berfokus pada manajemen kepala sekolah terhadap kinerja guru. Penelitian sebelumnya oleh Rachmawati (2013) di SMK SANDIKTA Bekasi menemukan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh pada kinerja guru. Rekomendasi mencakup perhatian lebih terhadap kompensasi yang adil, supervisi perencanaan pengajaran, serta peningkatan motivasi dan etos kerja guru. Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif.

Penelitian serupa juga dilakukan oleh Yeni Puspitasari, Tobari dan Nila Kesumawati pada tahun 2021, sebagai mahasiswa dari Universitas PGRI Palembang dengan menggunakan metode penelitian kuantitatif, hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) manajemen kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru di SD Negeri Kecamatan Tanjung Raja; (2) profesionalisme guru tidak berpengaruh terhadap kinerja guru di SD Negeri Kecamatan Tanjung Raja; (3) manajemen sekolah dan profesionalisme guru secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap kinerja guru di SD Negeri Tanjung Raja.

Adapun penelitian yang dilakukan oleh Zaidan & Mulyadiprana (2022) Temuan penelitian menunjukkan bahwa peran kepemimpinan kepala sekolah adalah untuk meningkatkan kinerja guru dengan memenuhi perannya sebagai (a) pendidik dimana kepala sekolah memberikan bimbingan; (b) Manajer; Kepala Sekolah mengatur dan mengkoordinasikan sumber daya pendidikan. (c) Administrator; Kepala Sekolah mengelola pegawai (d) Pengawas; Kepala Sekolah mengawasi, membina dan mengevaluasi kinerja guru. (e) Faktor motivasi; kepala sekolah memberikan penghargaan dan hukuman serta mendorong guru untuk mengikuti pelatihan secara berkala. (f) Inovator; Kepala sekolah membuat proyek terkait PJJ, memberikan fasilitas pelatihan terapan kepada seluruh guru, dan menambah sarana dan prasarana untuk mendukung guru dalam proses

pelaksanaan pembelajaran daring agar guru senantiasa ingin mempelajari hal-hal baru. (g) Pemimpin; seorang kepala sekolah mempengaruhi orang-orang disekitarnya. Implikasi temuan penelitian ini berimplikasi pada peningkatan kinerja guru. Oleh karena itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi model peningkatan kinerja guru di masa pandemi Covid-19.

METHODS

Metode penelitian ini penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang bersifat deskriptif. Tempat penelitian Sekolah Dasar Kabupaten Aceh Tengah. Waktu penelitian dimulai dari Februari 2024-Juni 2024. Sedangkan yang menjadi subjek penelitian kepala sekolah dan guru yang berjumlah 15 orang guru. Teknik pengeumpulan data ini menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik keabsahan data menggunakan *Credibility*, *Transferability*, *Dependability* dan *Confirmability* Sedangkan teknik analisis data menggunakan *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drowing/verification*.

RESULTS & DISCUSSION

Results

1. Perencanaan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Perencanaan Kinerja guru merupakan salah satu upaya dalam meningkatkan kualitas mutu Pendidikan yang menjadi sentral utama sebagai orang yang berperan aktif dalam mendidik peserta didik adalah guru, agar kinerja guru sekolah dasar dalam berjalan secara maksimal dengan baik dan lancar di Sekolah Dasar yang ada Di Kabupaten Aceh Tengah. Berdasarkan hasil studi dokumentasi dan wawancara yang telah dilakukan kepala sekolah dengan melibatkan dewan guru yang bermaksud untuk merancang agar kinerja guru dapat maksimal dan berperan aktif untuk mendidik peserta didik yang sesuai dengan karakter bangsa Indonesia. Hasil wawancara dengan kepala sekolah terkait proses perencanaan kinerja guru sekolah dasar di beberapa sekolah yang telah disebutkan dalam sebagai berikut:

Kepala sekolah SDN 01 menyatakan bahwa

”dari rencana yaitu mempersiapkan guru memiliki kinerja yang baik, yaitu ada beberapa rencana yang kami lakukan yaitu: 1) pengembangan profesional berkelanjutan tentu dimana yaitu mengadakan pelatihan workshop berkala dengan perkembangan terbaru dalam Pendidikan pengajaran dan penggunaan teknologi dalam kelas, program guru mengikuti sertifikasi dan kursus lanjutan untuk meningkatkan kompetensi merdeka. 2) pendampingan dan monitoring dimana dalam hal ini adalah memasang guru baru dengan mentor yang lebih berpengalaman untuk membantu mereka menavigasi tantangan awal dalam mengajar lalu mengobservasi kelas secara berkala dalam memberikan umpan balik konstruktir kepada guru”.

Hal senada diungkapkan oleh kepala sekolah SDN 02 Ketol yaitu:
“hal yang pertama saya lakukan untuk meningkatkan kinerja guru disekolah adalah mengikut sertakan guru dalam pelatihan untuk mengembangkan professional secara teratur, untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan para guru, kedua memberikan dukungan dan bimbingan dan arahan kepada guru untuk membantu mereka mengatasi berbagai masalah atau tantangan yang mungkin mereka hadapi dikelas, ketiga membuat lingkungan kerja yang mendukung dna memotivasi termasuk emeperhatikan kebutuhan psikologis dan emosional guru”.

Untuk menggapai keberhasilan tugas terutama untuk kegiatan belajar dan mengajar”. Kepala sekolah SDN 11 Ketol

“saya melakukan implikasi kinerja guru secara teratur dan memberikan umpan balik yang konstruktif untuk membantu mereka meningkatkan praktek mengajar, yang kemudian observasi dapat dilakukan oleh teman sejawat. Dengan tujuan untk memiliki kinerja yang baik akan mampu memiliki kinerja yang berkualitas kepada siswa sehingga dapat meningkatkan prestasi akademik mereka disekolah ini”.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti terhadap kepala sekolah pada aspek perencanaan untuk meningkatkan kinerja guru disimpulkan bahwa, Kepala Sekolah Dasar yang ada Di Kabupaten Aceh Tengah melakukan berbagai inovasi guna untuk meningkatkan kinerja guru disekolah, beberapa inovasi tersebut diantaranya : 1) kelengkapan Administrasi guru yang disiapkan diawal semester. 2) pelatihan untuk pengembangan kompetensi profesional. 3) Komunitas Belajar. 4) implikasi pengajaran yang akan diobservasi oleh rekan sejawat.

2. Pengorganisasian Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Pengorganisasian kepala sekolah merupakan suatu cara untuk memastikan guru dapat melakukan jobdesknya dengan baik, ketepatan dalam Menyusun struktur organisasi serta penempatan guru kelas dan guru mata pelajaran sesuai dengan latar belakang yang tepat dapat memudahkan guru untuk meningkatnya mutu dari kinerjanya, adapapun hasil wawancara dari pengorganisasian yang dilakukan oleh guru di Sekolah Dasar yang ada di Kabupaten Aceh Tengah adalah sebagai berikut:

Kepala sekolah SDN 03 Ketol mengatakan bahwa:

“Untuk penempatan kinerja kami menetapkan siapa yang menjadi wali kelas sesuai dengan jenjang dimulai dari wali kelas 1-6, sebelumnya kami mencari tahu kriteria guru wali kelas yang cocok untuk kelas satu dengan melihat guru yang memiliki pendekatan yang lebih internal kepada siswa, dikarenakan kelas satu masih membutuhkan perhatian yang lebih daripada kelas yang lebih tinggi, karena merupakan transisi PAUD-SD, disini ada guru yang lebih senioritas dengan mengambil guru yang senior sebagai suatu kepercayaan daripada orang tua wali murid yang dianggap lebih mumpuni”.

Beliau juga menambahkan bahwa:

”bila ada guru yang mumpuni dalam hal pembelajaran wajib berkontribusi untuk mengajark guru yang lain terkait nilai positif ataupun ilmu yang dia miliki terkait dengan pembelajaran, sehingga antara guru satu dan guru lainnya saling melengkapi dalam segi keilmuan”.

Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah SDN 03 tersebut disimpulkan bahwa sebelum pengorganisasian kepala sekolah melakukan analisis kriteria wali kelas dengan mempertimbangkan saran dari wali murid dan guru yang lebih berpengalaman dalam pembelajara, dan juga wajib sharing ilmu pengetahuan anatar guru, sehingga baik guru senior maupun junior dapat saling melengkapi dalam hal pembelajaran.

Kepala SDN 01 ketol mentakan bahwa:

“dalam penempatan guru pertama saya melakukan kompetensi akademik dan kualisifikasi, dimana kompetensi akademik dan kualisifikasi latar belakang guru harus sesuai dengan mata pelajaran yang mereka ajarkan, kemudian kepemiliki sertifikasi dan lisensi yang relevan sesuai dengan ketentuan yang berlaku untuk mengajar mata pelajaran tertentu atau tingkat Pendidikan tertentu, yang kedua jumlah tahun pengalaman mengajar berpengaruh untuk tingkat Pendidikan yang berbeda, ketiga kemampuan pedagogic penguasaan metode pengajaran yang efektif dan bervariasi yang mampu meningkatkan hasil belajar siswa, kemudian kemampun mengelola kelas dengan lebih baik serta perilaku dan menciptakan lingkungan belajar yang positif. Adapun kontribusi dalam hal meningkatkan kinerja guru yang pertama adalah pelatihan dan pengembangan professional tentu dalam hal ini menyediakan pelatihan yang relevan tuntut meningkatkan kompetensi dan keahlian guru, lalu kemudian mengadakan workshop seminar dan Kursus lain yang berfokus pada metode pembelajaran terbaru, penggunaan tekhnologi dan pembelajaran dan kedua monitoring dan pendampingan dimana dalam program monitoring guru senior membimbing guru junior dan melakukan pendapingan secara berkala untuk meningkatkan serta melengkapi kompetensi kinerja guru, yang ketiga adalah meningkatkan saran dan prasarana dengan memastikan fasilitas dan sumber daya yang memadai”.

Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah SDN 01 ketol disimpulkan bahwa pengorganisasian yang dilakukan kepala sekolah dalam penempatan guru berdasarkan: a) kompetensi akademik dan kulaisifikasi guru, b) jumlah tahun mengajar dan pengalaman, c) sertifikasi dan lisensi yang relevan, d) kemampuan pedagogic, e) kemampuan penguasaan pengajaran dan mengelola kelas, sedangkan yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru SDN 01 ketol antara lain: a) pelatihan yang relevan, b) worksop dan seminar, c) kursus terkait metode pembelajaran dan pengembangan teknologi, d) monitoring secara berkala dan e) meningkatkan sarana dan prasarana.

3. Pelaksanaan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Manajemen Pelaksanaan Kinerja Guru merupakan salah satu tindakan nyata untuk meningkatkan hasil pekerjaan atau presitasi kerja yang dilakukan oleh seorang guru berdasarkan kemampuan mengelola kegiatan belajar mengajar, yang meliputi perencanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran dan membina peserta didik. Adapun hasil wawancara dengan Kepala Sekolah Dasar Di Kabupaten Aceh Tengah yaitu:

Kepala Sekolah Dasar No 03 Ketol mengatakan bahwa:

“model kepemimpinan yang diterapkan untuk meningkatkan kinerja guru yaitu model kepemimpinan kolaborasi tersebut, yaitu adanya interaksi antara kepala sekolah dan guru dengan berbagi hal-hal yang bisa diangkat dalam pembelajaran dan rapat disitulah model kepemimpinan ini berfungsi, saya menghargai kerja keras guru dengan berbagai aktivitasnya disekolah, contohnya yang awalnya guru yang kurang mengerti IT karena dengan tuntutan zaman sekarang guru disini berusaha belajar keras tentang IT, kemudian saya sering memberikan pujian sebagai bentuk untuk meningkatkan motivasi guru, untuk komunikasi saya tidak bosannya untuk bertanya dengan guru sejauh mana rencana yang mereka buat untuk pembelajaran, serta memberikan pengarahan, sebagai dorongan untuk pelaksanaan saya memberikan motivasi tentang kegiatan pembelajaran disekolah yang artinya ada guru yang bisa kami akan memberikan sertifikat penghargaan”.

Berdasarkan wawancara tersebut disimpulkan bahwasanya kepala sekolah SDN 03 ketol selalu bertanya kepada guru dengan melihat sejauh mana progress pelaksanaan kinerja terkait dengan pembelajaran, serta memberikan pengaruh terhadap kesulitan yang ditemui guru dilapangan, Adapun bentuk penghargaan dari pelaksanaan kinerja yang baik kepala sekolah akan memberikan sertifikat penghargaan, berdasarkan aspek positif yang menonjol dari guru tersebut.

Sedangkan hasil wawancara dengan SDN 1 ketol agak sedikit berbeda yaitu

”untuk mengkomunikasikan pelaksanaan kinerja guru kepala sekolah mengadakan rapat yang terstruktur dengan guru lain, selanjutnya bimbingan perguru dan perkelompok kecil untuk mendiskusikan metode pengajaran, manajemen kelas dan penggunaan teknologi yang kedua workshop dan pelatihan internal yang dipimpin oleh rekan kerja yang memiliki keahlian dibidang tertentu dan kemudian saling berbagi materi ajar, metode evaluasi, dan strategi pembelajaran yang efektif, model kepemimpinan yang saya gunakan untuk meningkatkan kinerja disekolah yaitu model kepemimpinan transformasional dimana kepemimpinan ini adalah membangun visi dan misi yang jelas untuk berkomitmen terhadap tujuan bersama dan selanjutnya memberikan dukungan terhadap prestasi dan mendorong kreativitas dalam pengajaran lalu melakukan monitoring, selanjutnya kepemimpinan intruksional dimana terlibat langsung dalam pengawasan evaluasi mengajar dan kemudian memberikan umpan balik konstruktif kepada guru mengenai metode pengajaran dan pelatihan sumber daya dan mendorong kolaborasi terhadap guru dalam segi praktek. Adapun sikap

saya terhadap guru adalah menghargai dan mengakui prestasi memberikan penghargaan secara formal dan informal, memberikan umpan balik konstruktif secara positif sebelum mengkritik”.

Dari hasil wawancara tersebut diimpulkan bahwasanya terdapat dua tipe kepemimpinan yang digunakan oleh kepala sekolah untuk memotivasi pelaksanaan kinerja guru disekolah yaitu: a) model kepemimpinan transformasional yaitu model kepemimpinan (chandrawardhani 2024 dalam kita lulus.com) mengatakan tipe kepemimpinan yang dilakukan pemimpin dengan memotivasi dan memberdayakan orang-orang yang menjadi tanggung jawabnya untuk mewujudkan visi yang telah ditetapkan, dan b) model kepemimpinan intruksional Gordon dkk (2001:27) tipe kepemimpinan ini merupakan integrasi tugas-tugas asistensi langsung terhadap para guru, pengembangan kelompok dan pengembangan staf, serta pengembangan kurikulum. Uniknya kepala sekolah SDN 01 ketol melakukan pendekatan secara psikologis terhadap gurunya sehingga dapat dengan mudah memberikan motivasi yang bersifat membangun untuk pelaksanaan kinerja guru.

Selanjutnya hasil wawancara dengan Kepala SDN 11 Ketol

”model kepemimpinan yang digunakan adalah model kepemimpinan berkolaborasi dengan melibatkan guru, wali murid serta warga sekolah. saya memberikan dorongan beserta pujian untuk pelaksanaan kinerja yang dianggap baik, dengan mendorong budaya kerja sekolah dimana guru merasa didukung dan dihargai sehingga guru memiliki kesempatan untuk berbagi ide dalam pengalaman rekan-rekan mereka. Sikap saya terhadap kinerja mereka dengan menghargai kerja keras dan dedikasi mereka terhadap pembelajaran yang telah dilakukan serta memberikan pujian serta motivasi, selain itu saya memotivasi dan memfasilitasi apa yang menjadi kebutuhan guru dalam kegiatan pembelajaran tersebut”.

Dari hasil wawancara tersebut terungkap bahwa model kepemimpinan yang digunakan adalah model kepemimpinan kolaborasi, untuk mendorong pelaksanaan terhadap kinerja guru disekolah kepala SDN 11 melakukan kolaborasi yang melibatkan seluruh staff wali murid dan kepala sekolah agar pelaksanaan kinerja guru menjadi lebih baik, serta membangun budaya yang positif dengan memberikan pujian yang bersifat konstruktif agar mereka yang memiliki inovasi baru dapat berbagi dengan rekan kerja yang lain, dengan kata lain dengan penghargaan yang diberikan terhadap usaha dan kerja keras yang mereka usahakan dikelas akan dapat meningkatkan kinerja guru menjadi lebih baik dan meningkat.

4. Pengawasan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Manajemen Pengawasan kepala sekolah untuk Meningkatkan Kinerja guru merupakan proses pendampingan yang dilakukan oleh Kepala Sekolah dari awal proses manajerialnya mulai dari segi perencanaan, penetapan pengorganisasian serta proses pelaksanaan tidak lepas dari proses evaluasi ataupun pengawasan kepala sekolah, dimana proses ini dapat memberikan umpan balik serta menjadi bahan acuan untuk menemukan formulasi yang lebih baik lagi untuk meningkatkan kinerja guru. Adapun hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti terkait dengan pengawasan kepala sekolah yang ada Di Sekolah Dasar Di Kabupaten Aceh Tengah adalah sebagai berikut:

Kepala Sekolah Dasar 03 Ketol :

“observasi guru dalam kelas ketika melakukan pembelajaran, setelahnya ada umpan balik untuk perbaikan, pengukuran performansi berdasarkan kriteria yang relevan seperti kegiatan kolaborasi dan bagaimana kerjasama dalam tim, setelah itu melakukan perbandingan antara rencana yang dilakukan oleh guru dalam administrasi guru kemudia direvisi agar diperbaiki oleh guru”.

Dari hasil wawancara tgersebut dalam melakukan evaluasi kepala SDN 03 Ketol melakukan observasi kelas yang kemudian diberi umpan balik untuk perbaikan, Adapun kriteria performanai di SDN 03 Ketol adalah lebih menekankan kepada kolaborasi guru dan Kerjasama tim, serta kepal sekolah melakukan perbandingan antara perencanaan yang dilakukan oleh guru dengan pelaksanaannya.

Sedikit berbeda dengan Kepala Sekolah Dasar Negeri 01 Ketol yang memiliki alur pengawasan yang lebih lengkap, kompleks dan terstruktur sebagaimana dari hasil wawancaranya sebagai berikut:

“dalam menentukan standar kinerja yang spesifik harus dimiliki oleh guru seperti kemampuan pedagogic, keterampilan mengajar, manajemen kelas dan kemampuan beradaptasi dengan teknologi lalu membuat indikator kinerja yang spesifik seperti misalnya penggunaan metode pengajaran yang inovatif, tingkat keterlibatan siswa dan hasil belajar siswa, kemudiannya adanya kolaborasi dan penetapan standar yang terdiri dari kepala sekolah dan guru senior dan perwakilan staf untuk merumuskan sntandar kinerja serta melibatkan seluruh guru untuk memastikan bahwa standar yang ditetapkan realistis dan dapat diterima oleh seluruh staf. Adanya dokumen dan komunikasi standar dengan Menyusun dokumen tertulis yang berisi standar kinerja indikator dan harapan yang jelas dengan memastikan dokumen ini dimiliki oleh semua guru, adakan sesi komunikasi dan pelatihan untuk menjelaskan standar kinerja. Pengukuran performance dilakukan berdasarkan observasi kelas yang struktur dengan menggunakan instrument penilaian yang telah ditentukan mencakup penilaian terhadap metode pengajaran, manajemen kelas dengan menggunakan teknologi. Selanjutnya kunjungan kelas spontan untuk mendapatkan penilaian yang lebih alami terhadap guru, kemudian penilaian siswa evaluasi hasil belajar siswa melalui ujian tugas proyek yang mengukur dampak pengajaran guru. survey yang dilakukan oleh siswa mengenai pengalaman mereka dikelas terkait metode pengajaran guru termasuk kualitas mengajar guru, penilaian teman sejawat yang memungkinkan guru untuk mengamati rekan lainnya, secara rutin melakukan evaluasi rencana pembelajaran yang disusun oleh guru untuk memastikan sesuai dengan kurikulum dan standar yang telah ditetapkan, kemudian membandingkan dengan pelaksanaannya dikelas melalui observasi langsung, observasi kelas dan umpan balik berdasarkan jadwal yang disepakati, dokumentasi dan portofolio guru terkait dengan rencana pembelajaran, bahan

ajar dan portofolio siswa. Setelah menentukan perbandingan kemudian adanya analisis temuan hasil observasi antara rencana, dan membuat refleksi serta melakukan pertemuan individual dengan guru untuk mendiskusikan temuan observasi dan perbandingan dan umpan balik. Dan melakukan refleksi diri tentang kinerja mereka dan mengidentifikasi area yang mereka rencanakan”.

Dari hasil wawancara tersebut disimpulkan bahwasanya standar kinerja yang harus dimiliki oleh guru yaitu: a) kemampuan pedagogic, b) kemampuan mengajar seta manajemen kelas, c) kemampuan beradaptasi dengan teknologi, untuk pengawasan kinerja guru ada berapa Langkah yang ditempuh oleh kepala sekolah yaitu: a) melakukan penetapan standar kinerja b) adanya bukti fisik berupa dokumen standar kinerja, c) memastikan dokumen ini dimiliki dan dipahami oleh semua guru, d) adanya pelatihan untuk memberikan pemahaman tentang kinerja guru. adapu pengukuran performance kinerja guru dilakukan berdasarkan; a) observasi kelas dengan menggunakan instrument penilaian, b) kunjungan kelas spontan, c) penilaian evaluasi yang dilakukan oleh siswa, d) penilaian teman sejawat. Untuk pengawasannya dilihat dari observasi langsung dan observasi kelas spontan. Hal hampir serupa disebutkan oleh kepala SDN 11 Ketol adalah

“menentukan standar kinerja guru, untuk penilaian perfomansi berdasarkan kriteria yang relevan, dengan melakuakn perbandingan antar rencana yang dibuat administrasi guru, melakukan perbandingan yang kemudian direvisi akan dapat diperbaiki oleh guru”.

Untuk pengawasan kinerja guru dilakukannya penentuan standar dan penilaian performansi dilakukan berdasarkan kriteria yang relevan serta melakukan perbandingan dengan apa yang dituliskan oleh guru dalam administrasi guru dengan pelaksanaan yang kemudian diberikan umpan balik untuk revisi. Sedangkan kepala SDN 4 Ketol Berpendapat”

” pengukuran berdasarkan aspek kinerja adalah kualitas, pekerjaan dan ketepatan waktu dalam menyelesaikannya, serta inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan dan mampu menjalin komunikasi, melakukan perbandingan rencana dan pelaksanaannya dilapangan kemudiaan dilakukan perbaiki dan revisi”.

Yang diukur dari aspek kinerja guru adalah ualitas pekerjaan, ketepatan waktu serta inisitaif dalam menyelsaikan tugas serta mampu menjalin komunikasi dengan sesama guru, sellau dilakukan perbandingan antara admnistrasi guru dan pelaksanaannya sehingga dapat meberikan umpan balik terhadap kinerja guru. SDN 02 Ketol mengatakan bahwa:

“Pengukuran penilaian guru dilakukan berdasarkan sejumlah kriteria yang relevan dan peran tanggung jawab mereka sebagai pendidik, serta melakukan perbandingan antara pelaksanaan dan yang tertera diadministrasi guru yang kemudian dilakukannya perbaikan dengan tindak lanjut bila tidak sesuai maka saya akan menegurnya”.

Artinya penilaian dilakukan berdasarkan sejumlah kriteria yang relevan serta tanggung jawab sebagai Pendidikan, dilakukan perbandingan antara pelaksanaan dan yang tertera diadministrasi guru kemudian adanya teguran yang signifikan bila pelaksanaan tidak sesuai dengan yang direncanakan.

Discussion

1. Perencanaan Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar Di kabupaten Aceh Tengah

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti di sejumlah Sekolah Dasar Di kabupaten Aceh Tengah Disimpulkan bahwasanya kepala sekolah sekolah dasar sudah melakukan manajerial perencanaan untuk meningkatkan kinerja guru yang baik dimana kinerja guru dijelaskan dengan aspek: 1) Perencanaan kepala sekolah agar guru mampu merencanakan pembelajaran serta menciptakan persiapan mengajar, 2) perencanaan kepala sekolah agar guru mampu mendominasi materi yang akan diajarkan pada peserta didik, 3) perencanaan kepala sekolah agar guru mendominasi metode taktik mengajar, perencanaan kepala sekolah agar guru mampu mengelola kelas dan kemampuan melakukan evaluasi.

Adapun hasil temuan yang ditemukan oleh peneliti yang dilakukan kepala sekolah dalam manajerial perencanaan agar guru mampu merencanakan pembelajaran serta menciptakan persiapan mengajar adalah sebagai berikut: 1) pengembangan profesional berkelanjutan, 2) pendampingan dan monitoring dari senior kepada guru junior, 3) Memberikan dukungan dan bimbingan dan arahan, 4) Membangun lingkungan kerja yang mendukung, 5) mengaktifkan komunitas belajar, 6) Menyusun kinerja pada awal bulan disetiap semester, 7) memberikan umpan balik yang konstruktif untuk membantu mereka meningkatkan praktek mengajar, 8) observasi dapat dilakukan oleh teman sejawat. Hal senada pendapat Wirdanidar (2022) menunjukkan bahwa penerapan supervisi klinis dapat meningkatkan kinerja guru dalam proses pembelajaran di sekolah dasar. Demikian pendapat Yusmaidar (2023), Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perencanaan peningkatan kinerja guru dan optimalisasi pembelajaran melalui tahapan *greedy organization*, intensifikasi kerja, performativitas, dan memahami kekuatan organisasi.

2. Pengorganisasian Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar Di kabupaten Aceh Tengah

Upaya yang dilakukan Kepala Sekolah Dasar Di Kabupaten Aceh Tengah dalam Manajerial Pengorganisasian Untuk Meningkatkan Kinerja Guru berdasarkan data dan fakta temuan penelitian lapangan adalah sebagai berikut, dalam pengorganisasian penempatan guru kepala sekolah dasar di kabupaten aceh tengah memilih berdasarkan a) kompetensi akademik dan kualifikasi guru, b) jumlah tahun mengajar dan pengalaman, c) sertifikasi dan lisensi yang relevan, d) kemampuan pedagogic, e) kemampuan penguasaan pengajaran dan mengelola kelas, f) analisis kebutuhan sekolah, g) kecocokan budaya organisasi. Hal ini pendapat Mohamad Muspawi, (2021) Kinerja guru ditentukan oleh empat faktor, yaitu: (1) lingkungan; (2) karakteristik individu; (3) karakteristik organisasi; dan (4) karakteristik pekerjaan. Beberapa upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru adalah: (1) Bimbingan kinerja guru, (2) Supervisi kinerja guru, (3). Memberikan motivasi, (4). Mengevaluasi kinerja guru. Demikian juga pendapat Maulida & Rasto (2021), hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

guru dengan kategori sedang. Oleh karena itu, peningkatan pemberdayaan merupakan salah satu hal yang dapat dilakukan agar kinerja guru dapat meningkat.

3. Pelaksanaan Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar Di kabupaten Aceh Tengah

Adapun manajerial pelaksanaan kinerja guru sekolah dasar berdasarkan fakta dan temuan peneliti dilapangan yaitu model kepemimpinan yang digunakan kepala sekolah sangat memberikan pengaruh terhadap pelaksanaan kinerja guru, model kepemimpinan yang ditemui oleh peneliti dilapangan adalah sebagai berikut:

Kepemimpinan demokratis adalah gaya kepemimpinan yang memperlakukan bawahan dengan hormat, menyalurkan kepentingan organisasi dengan tujuan pribadi bawahan, serta terbuka menerima saran, pendapat, dan kritik. Pemimpin berupaya membantu kesuksesan bawahannya dan terus mengembangkan diri. Indikator kepemimpinan demokratis meliputi: 1) Hubungan baik antara pimpinan dan pegawai; 2) Penghargaan terhadap pegawai; dan 3) Manajemen yang mendengarkan aspirasi bawahannya.

Model Kepemimpinan transformasional menurut Bass dalam seodexo.co.id mengembangkan konsep kepemimpinan transformasional ke tingkat lebih lanjut. Menurutnya, kepemimpinan transformasional melibatkan empat faktor kunci: idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration. Pemimpin yang memiliki pendekatan transformasional menginspirasi karyawan, mendorong mereka untuk berpikir secara kreatif, dan peduli terhadap kebutuhan serta perkembangan individu.

Model Kepemimpinan Intruksional mengonseptualisasikan model ini sebagai manajemen instruksional yaitu tindakan dan strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk mengembangkan organisasi pembelajaran dan iklim belajar sekolah sebagai upaya untuk meningkatkan hasil belajar siswa.

Model kepemimpinan kolaboratif yaitu menurut angga 2021 dalam accurate.id mengatakan bahwa Kepemimpinan kolaboratif adalah gaya kepemimpinan yang berusaha mengumpulkan masukan dan ide dari berbagai sumber sebelum mengambil keputusan atau mengambil tindakan. Kepemimpinan kolaboratif adalah bentuk manajemen yang relatif baru yang menempatkan pemimpin tradisional dalam peran fasilitator daripada penguasa otoriter.

Dalam pelaksanaan manajerial kinerja guru kepala sekolah dengan aktif memantau dan memastikan pelaksanaan terhadap kemampuan guru dalam menciptakan perencanaan dan persiapan mengajar, kemampuan mendominasi materi yang akan diajarkan pada peserta didik, kemampuan mendominasi metode taktik mengajar, kemampuan mengelola kelas dan melakukan evaluasi peserta didik dengan menggunakan salah satu atau kolaborasi dari keempat model kepemimpinan diatas yang telah dijelaskan oleh peneliti.

4. Pengawasan Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar Di kabupaten Aceh Tengah

Manajerial pengawasan kinerja sekolah dasar dikabupaten aceh tengah berdasarkan fakta dan data yang didapatkan oleh peneliti dilakukan melalui Langkah berikut; a) observasi kelas, b) kunjungan kelas secara spontan, c) evaluasi dari teman sejawat, dan d) evaluasi dari siswa adapun penjelasan dari tiap poin tersebut adalah sebagai berikut:

a. Observasi kelas

Adapun langkah dan indikatornya sudah lengkap disediakan dari kemdikbud melalui aplikasi PMM, kegiatan ini dianggap penting sebagai salah satu cara kepala sekolah untuk menilai kinerja guru. Adapun peran kepala sekolah dalam observasi kelas adalah sebagai: 1) fasilitator yang berfungsi sebagai penyedia sumberdaya dan dukungan yang dibutuhkan guru untuk meningkatkan praktik mengajar, 2) mentor dimana kepala sekolah memberikan dukungan dan saran konstruktif untuk mengembangkan kompetensi mengajar, 3) evaluator yaitu dimana kepala sekolah menilai kinerja guru dan memberikan umpan balik untuk perbaikan dan peningkatan pembelajaran. Adapun aspek yang diamati oleh kepala sekolah dalam observasi kelas yaitu: 1) perencanaan pembelajaran dimana dapat berupa RPP atau modul ajar, 2) proses pembelajaran yaitu metode mengajar, penggunaan media serta interaksi guru-siswa, dan pengelolaan kelas, dan 3) hasil pembelajaran yaitu berupa partisipasi siswa, pencapaian tujuan pembelajaran, dan penilaian hasil belajar. Sedangkan persiapan yang dapat dilakukan kepala sekolah sebelum melakukan observasi kelas yaitu: 1) Pemberitahuan 2) instrument Observasi 3) koordinasi 4) focus koordinasi. Proses observasi terbagi menjadi tiga bagian yaitu :1) awal kepala sekolah masuk kelas dengan tenang dengan tidak mengganggu proses pembelajaran, 2) selama observasi kelas dengan mencatat temuan dan catatan observasi secara objektif sesuai dengan focus ditetapkan, dan 3) akhir menyelesaikan observasi dengan sopan dan pastikan tidak mengganggu kelas. Adapun umpan balik dan tindak lanjut observasi kelas dapat dilakukan dengan tiga hal yaitu: 1) diskusikan dengan guru terkait temuan dan catatan observasi, 2) rencana tindak lanjut bersama dengan guru buat rencana tindak lanjut untuk perbaikan pengembangan pembelajaran, dan 3) dukungan dengan memberikan dukungan dan sumber daya yang diperlukan oleh guru untuk menindak lanjuti hasil observasi. Manfaat observasi kelas terhadap guru antara lain: 1) refleksi guru dapat merefleksikan praktik mengajar dan mengidentifikasi yang perlu ditingkatkan, pengembangan yaitu umpan balik dan saran dari kepala sekolah dapat membantu guru mengembangkan kompetensi mengajar, 3) peningkatan kualitas yaitu dengan observasi kelas mendorong guru untuk terus memperbaiki kualitas pembelajaran di kelas. Sedangkan peran guru dalam observasi kelas yaitu: 1) kolaboratif yaitu guru bersikap terbuka dan kooperatif selama proses observasi, 2) reflektif yaitu guru merefleksikan praktik mengajar dan bersedia menerima umpan balik, 3) proaktif yaitu guru mengambil inisiatif untuk mengimplementasikan rencana tindak lanjut.

b. Kunjungan kelas

Kunjungan secara spontan dilakukan kepala sekolah tanpa adanya pemberitahuan terlebih dahulu, guna untuk menilai pembelajaran secara alami yang dilakukan oleh guru dengan kesesuaian perencanaan pembelajaran yang dirancang. Biasanya kunjungan ini dilakukan oleh kepala sekolah tanpa instrument observasi dan cenderung dilakukan secara acak dan tidak terstruktur seperti Langkah pada observasi kelas.

c. Evaluasi rekan sejawat

Artinya penilaian kerja yang melibatkan rekan kerja di level dan divisi atau tim yang sama, biasanya penilaian ini menggunakan formulir key performance indikator untuk mengisi metrik metrik yang kemudian dapat diukur, terutama yang terkait dengan terget inti masing-masing individu.

d. Evaluasi dari siswa

Biasanya evaluasi ini digunakan melalui angket terhadap pengalaman belajar siswa baik dikelas maupun luar kelas yang berfungsi untuk menilai guru, baik aspek yang dinilai dari segi penyampaian guru, media yang digunakan, partisipasi siswa serta pemahaman yang didapatkan dari metode pengajaran guru.

Hal ini senada pendapat Hasnawi (2020), peningkatan kualitas guru yang profesional, yaitu guru dengan kompetensi dan komitmen tinggi, berkontribusi optimal pada sekolah dan siswa dalam pembelajaran, termasuk dalam pengembangan pengetahuan, keterampilan, sikap, dan nilai. Mengingat tanggung jawab besar guru sebagai profesi, seleksi rekrutmen calon guru harus dilakukan dengan ketat. Selain itu, pengembangan profesionalisme guru harus dilakukan secara serius melalui kegiatan seperti KKG, MGMP, studi lanjutan, seminar, workshop, dan pelatihan secara berkala dan berkelanjutan.

CONCLUSION

Berdasarkan paparan data dan pembahasan sebelumnya tentang Manajemen Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar Di Kabupaten Aceh tengah, sesuai dengan data dan fakta yang terjadi, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Perencanaan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Di Kabupaten Aceh Tengah yaitu disimpulkan: Kepala Sekolah telah melakukan perencanaan dengan baik dengan melakukan berbagai upaya perencanaan yang dirangkum menjadi 1) pengembangan profesional berkelanjutan, 2) pendampingan dan monitoring dari senior kepada guru junior, 3) Memberikan dukungan dan bimbingan dan arahan, 4) Membangun lingkungan kerja yang mendukung, 5) mengaktifkan komunitas belajar, 6) Menyusun kinerja pada awal bulan disetiap semester, 7) memberikan umpan balik yang konstruktif untuk membantu mereka meningkatkan praktek mengajar, 8) observasi dapat dilakukan oleh teman sejawat
2. Pengorganisasian Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kinerja Guru dimulai dari penempatan guru yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan berbagai pertimbangan yaitu antara lain: a) kompetensi akademik dan kualifikasi guru, b) jumlah tahun mengajar dan pengalaman, c) sertifikasi dan lisensi yang relevan, d) kemampuan pedagogic, e) kemampuan penguasaan pengajaran dan mengelola kelas, f) analisis kebutuhan sekolah, g) kecocokan budaya organisasi.
3. Pelaksanaan Kepala Sekolah untuk meningkatkan kinerja guru sekolah dasar di kabupaten aceh tengah dipengaruhi oleh factor gaya kepemimpinan, Adapun gaya kepemimpinan yang dominan digunakan dalam pelaksanaan kinerja guru yaitu: 1) gaya kepemimpinan demokratis, 2) gaya kepemimpinan kolaboratif, 3) gaya kepemimpinan intruksional dan 4) gaya kepemimpinan transformasional.
4. Pengawasan Kepala Sekolah untuk meningkatkan kinerja guru sekolah dasar di kabupaten aceh tengah dilakukan dengan empat Langkah yaitu: 1) observasi kelas, 2) kunjungan kelas secara spontan, 3) evaluasi dari teman sejawat, dan 4) evaluasi dari siswa.

REFERENCES

- Colquitt, J. A., Lepine, J. A., & Wesson, M. J. (2015). *Organizational behavior: Improving performance and commitment*. McGraw-Hill Education.

- Hasibuan, M. S. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hasnawi, H. (2020). Pelaksanaan Pengawasan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Sma Swasta Ruhul Islam Tanah Luas. *Jurnal Al-Fatih*, 3(1), 72-87.
- Maulida, W., & Rasto, R. (2021). Peran pemberdayaan dalam meningkatkan kinerja guru. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 6(1), 94-102.
- Rachmawati, Y. (2013). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. *Jurnal Ekonomi*, 1(1).
- Sukarna. (2011). *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung: Mandar Maju.
- Torang, S. (2014). *Organisasi dan Manajemen*. Alfabeta.
- Wiranimar. (2022). Perencanaan Peningkatan Kemampuan Kinerja Guru Dengan Memanfaatkan Media Pembelajaran Melalui Supervisi Klinis. *Akademika: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(2).
- Yanti, H., Dewi, R., & Situmorang, B. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi, Efikasi Diri, Kepuasan Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru PAUD Dalam Mengimplementasikan Pendidikan Inklusif.
- Yusmaidar. (2023). Perencanaan Peningkatan Kinerja Guru Ski Dalam Optimalisasi Pembelajaran Di Kelas. *Jurnal Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan*, 1(1), 137-146.
- Zaidan, Z., & Mulyadiprana, A. (2022). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Masa Pandemi Covid-19. *PEDADIDAKTIKA: Jurnal Ilmiah Pendidikan Guru Sekolah Dasar*, 9(4), 555-566.