

BAB V

PEMBAHASAN

A. Peran Kepala Madrasah Sebagai *Manajer* dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Negeri 2 Blitar

1. Pengiriman guru untuk mengikuti diklat/pelatihan maupun pengadaan pelatihan di sekolah

Kepala MAN 2 Blitar telah melakukan pengiriman guru untuk mengikuti diklat atau pelatihan. Selain itu, juga mengadakan diklat atau pelatihan di sekolah dengan cara mendatangkan ahli dari luar sekolah. Terutama bagi guru yang kurang memenuhi syarat di *map* atau dipetakan dan akhirnya diadakan pelatihan tersebut. Bagi Bapak/Ibu Guru yang mengajar belum pada bidang keahliannya diberi diklat atau pelatihan-pelatihan pendidikan yang berhubungan dengan mata pelajaran yang berkaitan.

Terlebih lagi pada mata pelajaran bidang keagamaan yang meliputi pelajaran Al-Qur'an Hadits, Fiqih, Sejarah Kebudayaan Islam (SKI), dan Akidah Akhlak. Karena mata pelajaran pendidikan Agama ini kebanyakan diampu oleh guru yang sama. Pengiriman guru untuk diklat dan pelatihan ini bertujuan agar guru lebih paham dan matang terhadap mata pelajaran yang diajarkannya. Dalam hal ini, diharapkan berimplikasi pada kemampuan yang semakin baik dalam memahami, menguasai, dan menerapkan strategi pembelajaran.

Senada dengan yang diungkapkan oleh Andang dalam bukunya *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah di Era Desentralisasi Pendidikan* dikatakan bahwa dengan adanya upaya pengembangan profesionalisme guru untuk mengikuti kegiatan dan pelatihan. Kepala sekolah harus menunjangnya dengan mengadministrasikan keuangan untuk mengikuti kegiatan dan pelatihan.¹

Pengiriman guru untuk mengikuti diklat atau pelatihan ini berimplikasi pada kompetensi dan motivasi kerja guru. Meningkatkan kompetensi yang dimiliki guru, juga diiringi dengan motivasi kerja guru. Guru semakin termotivasi dalam melaksanakan tugas dan perannya. Sehingga, hal tersebut menjadi salah satu upaya dalam rangka meningkatkan kinerja guru.

2. Penambahan fasilitas teknologi pembelajaran dan sarana prasarana madrasah

Ketika melakukan pengawasan dengan cara berkeliling dalam lingkungan madrasah, Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Blitar juga mengamati sarana dan prasarana yang memang perlu untuk diperbaiki dan dibiayai. Sebagai seorang *manager* Bapak Kepala Madrasah merencanakan, mengorganisasikan, dan mengevaluasi baik tenaga kependidikan, program-program sekolah, sarana dan prasarana, maupun segala sesuatunya yang berhubungan dengan sekolah dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

¹ Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Di Era Desentralisasi Pendidikan*. (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), hal. 170.

Terlihat sekali perubahan yang terjadi sejak dua tahun terakhir. MAN 2 Blitar mengalami perubahan dan kemajuan baik itu dalam hal sarana dan prasarana maupun dalam hal program-program kegiatan madrasah. Dalam hal sarana dan prasarana dapat dilihat dari adanya pembangunan-pembangunan ruang kelas, gedung aula, dan makhad atau asrama. Selain itu juga pengadaan CCTV, LCD proyektor dan *speaker interactive* dalam rangka memudahkan Bapak ibu guru dalam melaksanakan proses pembelajaran.

Dengan adanya fasilitas-fasilitas kelas yang memadai dapat membuat kegiatan belajar mengajar menjadi maksimal. Sehingga, keberadaan sarana dan prasarana madrasah inilah yang menjadikan salah satu dari sekian banyaknya faktor yang dapat mempengaruhi kinerja Bapak/Ibu Guru.

Terutama untuk Bapak/Ibu guru yang mengampu mata pelajaran pendidikan agama, yang meliputi pelajaran Al-Qur'an Hadits, Fiqih, Sejarah Kebudayaan Islam (SKI), dan Akidah Akhlak, akan lebih mudah dalam menyampaikan materi serta pesan-pesan keagamaan. Sehingga, peserta didik dapat mengambil ibrah dari apa yang disampaikan oleh Bapa/Ibu Guru Agama baik itu Guru Al-Qur'an Hadits, Guru Fiqih, Guru Sejarah Kebudayaan Islam (SKI), maupun Guru Akidah Akhlak.

Hal ini diperkuat dengan teori dalam bukunya Mulyasa, yang menyebutkan bahwa kepala sekolah harus memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas-tugas kepemimpinannya dengan baik, yang salah

satu di antaranya yaitu kemampuan memberdayakan sumber daya sekolah secara optimal. Hal ini harus diwujudkan dalam pendayagunaan serta perawatan sarana dan prasarana sekolah.²

Adanya fasilitas teknologi pembelajaran dan sarana prasarana madrasah menjadikan guru semakin mudah dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini berimplikasi pada semangat/motivasi kerja guru dalam hal kegiatan belajar mengajar, karena ditunjang oleh sarana prasarana yang memadai. Sehingga, memudahkan dalam hal penyampaian materi kepada peserta didik dan kinerja guru di dalam kelas pun menjadi semakin baik.

3. Pengadaan program unggulan dan program ketrampilan madrasah

Program unggulan madrasah di MAN 2 Blitar antara lain : Ilmu Falaq, Utsmani, Olimpiade, dan Karya Ilmiah Remaja (KIR). Dalam hal ini, peserta didik memilih salah satu di antara keempat program tersebut. Dalam program unggulan madrasah kali ini ada program ilmu falaq yang merupakan program unggulan di bidang keagamaan. Jadi, selain terdapat guru pendidikan Agama yang meliputi Guru Al-Qur'an Hadits, Guru Fiqih, Guru Sejarah Kebudayaan Islam (SKI), dan Guru Akidah Akhlak, di MAN 2 Blitar juga terdapat guru Ilmu Falaq, yang merupakan salah satu program unggulan MAN 2 Blitar.

Selain program unggulan madrasah, juga terdapat program ketrampilan madrasah yang mengharuskan peserta didik memilih salah

² E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyuksesan MBS dan KBK*. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005), hal. 106-107.

satu dari tiga program ketampilan yang ada di MAN 2 Blitar. Hal ini meliputi Program Tata Busana, Program Multimedia, dan Program TKJ. Program ketampilan ini bukan merupakan kegiatan ekstrakurikuler, tetapi merupakan kurikulum madrasah. Pengajarnya pun berasal dari Bapak/Ibu Guru yang berasal dari lulusan S1 di bidangnya. Sehingga, MAN 2 Blitar disebut sebagai Madrasah Ketrampilan.

Adanya Surat Keputusan atau SK Madrasah Ketrampilan ini, bertujuan agar jika dalam satu sekolah itu ada beberapa siswa yang mungkin setelah lulus tidak melanjutkan pendidikan, maka mereka masih memiliki bekal ketrampilan. Karena, selain peserta didik di sini mendapat materi ataupun program kegiatan kurikulum yang sama dengan madrasah yang lain, mereka juga dibekali dengan ketrampilan.

Tentang pelaksanaan program sekolah, hal ini di perkuat oleh Mulyasa dalam bukunya yang berjudul *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* bahwasannya selain kemampuan dalam mendayagunakan sumberdaya sekolah, kepala sekolah juga harus memiliki kemampuan menyusun program sekolah yang diwujudkan dalam pengembangan program jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek, baik itu program akademis maupun program non-akademis.³

Adanya program unggulan dan ketrampilan madrasah menjadikan guru semakin termotivasi untuk meningkatkan ketrampilan yang dimilikinya. Hal tersebut berimplikasi pada kinerja guru untuk

³ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala...*, hal. 106. 106.

melaksanakan tugas mengajarnya, baik di program unggulan maupun di program ketrampilan.

4. Mendorong keterlibatan guru dalam setiap kegiatan sekolah

Tentang peran kepala madrasah sebagai seorang *manager* Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Blitar selalu mendorong keterlibatan Bapak Ibu Guru dalam setiap kegiatan/program sekolah. Hal itu terlihat dari cara beliau membuat perencanaan atau *planning* untuk kegiatan-kegiatan madrasah. Jadi, seluruh kegiatan madrasah dalam kurun waktu satu tahun itu sudah dirancang sebelumnya. Mulai dari pembagian tugas-tugas kepanitiaan yang itu terdiri dari Bapak/Ibu guru. Hal ini bertujuan agar dari pihak Bapak/Ibu Guru sendiri lebih mempersiapkan diri.

Terlebih lagi dalam acara atau kegiatan keagamaan, hal ini selalu melibatkan Bapak/Ibu Guru Pendidikan Agama yang meliputi Guru Al-Qur'an Hadits, Guru Fiqih, Guru Sejarah Kebudayaan Islam (SKI), dan Guru Akidah Akhlak. Contohnya saja dalam kegiatan Majelis Dzikir yang diadakan setiap satu tahun sekali, dalam hal ini Bapak Ali Mansur ditunjuk sebagai ketua pelaksana. Bapak Ali Mansur adalah Guru mata pelajaran Al-Quran Hadits, sedangkan Bu Eni Maslihah selaku guru Fiqih MAN 2 Blitar bertugas sebagai sekretaris dalam kegiatan akbar ini.

Dipaparkan pula oleh Mulyasa bahwa dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan. Salah

satunya yaitu dengan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah. Hal ini dimaksudkan bahwa kepala sekolah harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah (partisipatif).⁴

Adanya keterlibatan guru dalam setiap kegiatan sekolah baik kegiatan keagamaan maupun non-keagamaan menjadikan guru semakin antusias dalam pelaksanaannya. Terlebih lagi setiap tugas kepanitiaan sudah dibagi jauh-jauh hari sebelum hari pelaksanaan. Hal ini berimplikasi terhadap kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya masing-masing.

5. Pemberian *reward* dan *punishment*

Kepala madrasah selalu memberikan *reward* bagi Bapak/Ibu Guru yang berprestasi. Berprestasi di sini menunjukkan bahwa Bapak/Ibu Guru tersebut memiliki kinerja yang baik. *Reward* itu tidak selalu berupa uang atau materi, tetapi bisa berupa ucapan terimakasih atau ucapan selamat yang itu diucapkan oleh beliau secara langsung. Bukan hanya *reward*, tapi juga ada *punishment*.

Punishment ini berupa peringatan langsung dari Bapak Kepala bagi Bapak/Ibu Guru yang tidak melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Misal dalam hal pembuatan RPP atau perangkat pembelajaran lainnya, ada beberapa Bapak/Ibu Guru yang tidak mengumpulkan.

⁴ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala...*, hal. 104.

Peringatan di sini bukan berarti dilakukan dengan cara memarahi Bapak/Ibu Guru, tetapi dilakukan Bapak Kepala Madrasah dengan cara sekedar mengingatkan. Bapak/Ibu Guru apabila sudah diingatkan oleh Bapak Kepala Madrasah secara langsung, hal itu sudah membuat mereka merasa malu sehingga agar mereka akan berusaha untuk tidak melakukannya kesalahan yang sama. Guru Fiqih salah satunya yang diberi peringatan oleh Bapak Kepala yaitu ketika tidak membuat RPP beliau tidak diberi tugas untuk menjadi guru pamong bagi mahasiswa yang sedang PPL di MAN 2 Blitar. Padahal di tahun-tahun sebelumnya beliau selalu ditugaskan menjadi guru pamong.

Tentang pemberian *reward* dan *punishment*, hal ini didukung oleh Mulyasa yang mengatakan bahwa sesuai dengan yang ditetapkan dalam penilaian kinerja kepala sekolah, kepala sekolah harus memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas-tugas kepemimpinannya dengan baik, salah satunya yaitu kemampuan memberdayakan tenaga kependidikan yang harus diwujudkan dalam pemberian arahan yang dinamis, pengkoordinasian tenaga kependidikan dalam pelaksanaan tugas, pemberian hadiah (*reward*) bagi mereka yang berprestasi dan pemberian hukuman (*punishment*) bagi mereka yang kurang disiplin dalam melaksanakan tugas.⁵

Adanya pemberian *reward* dan *punishment* terhadap guru ini berimplikasi pada kinerja guru yang semakin meningkat karena

⁵ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala...*, hal. 106.

mendapatkan *punishment* dari Kepala Madrasah, dan mempertahankan kinerjanya yang baik karena mendapatkan *reward* atas prestasi yang diperolehnya.

6. Pendistribusian tenaga kependidikan berdasarkan bidang keahliannya

Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Blitar dalam menjalankan perannya sebagai seorang *manager* juga berusaha menempatkan tenaga kependidikan sesuai dengan bidang keprofesionalannya. Karena, jika ada Bapak/Ibu Guru yang mengajar mata pelajaran tetapi tidak sesuai dengan bidang keahliannya, maka Bapak Kepala Madrasah akan melakukan pengiriman guru untuk mengikuti diklat atau pelatihan. Selain itu, beliau juga mengadakan diklat atau pelatihan di sekolah dengan cara mendatangkan ahli dari luar sekolah.

Bagi Bapak/Ibu Guru yang mengajar belum pada bidang keahliannya diberi diklat atau pelatihan-pelatihan pendidikan yang berhubungan dengan mata pelajaran yang berkaitan. Terlebih lagi bagi guru mata pelajaran agama yang terdiri dari pelajaran Aqidah Akhlak, Fiqih, SKI, dan Qur'an Hadits. Hal ini bertujuan agar guru lebih paham dan matang terhadap mata pelajaran yang diajarkannya. Sehingga, berimplikasi pada kemampuan yang semakin baik dalam memahami, menguasai, dan menerapkan strategi pembelajaran.

Bapak/Ibu Guru dalam bidang Pendidikan Agama pun juga mengajar sesuai bidangnya masing-masing. Seperti halnya Guru Aqidah Akhlak, Guru Fiqih, Guru Sejarah Kebudayaan Islam (SKI), dan Guru

Qur'an Hadits juga mengampu pada mata pelajaran yang sesuai dengan SK nya masing-masing.

Didi Pianda menjelaskan bahwa seorang guru yang memiliki latar belakang pendidikan yang tinggi dan sesuai dengan bidangnya serta terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditetapkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya. Dengan penempatan guru yang sesuai dengan bidangnya akan dapat membantu dalam efektivitas suatu pembelajaran.⁶

B. Peran Kepala Madrasah Sebagai *Leader* dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MAN 2 Blitar

1. Mengembangkan visi dan misi madrasah

Salah satu usaha Bapak Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Blitar dalam menjalankan perannya sebagai seorang *leader* untuk meningkatkan kinerja guru yaitu dengan cara mengembangkan visi dan misi madrasah. Seluruh kegiatan madrasah baik itu kegiatan keagamaan maupun non-keagamaan selalu ditujukan ke arah visi dan misi. Hal ini dalam rangka pencapaian visi misi madrasah yang telah ditetapkan oleh Bapak Ahmad Zubaidi. Adapun visi MAN 2 Blitar adalah terciptanya generasi berprestasi, berakhlakul karimah, peduli lingkungan, terampil, dan anti narkoba.

⁶ Didi Pianda, *Kinerja Guru, Kompetensi Guru, Motivasi Kerja, Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Sukabumi: CV. Jejak, 2018), hal. 22.

Beberapa kegiatan di bidang keagamaan dilaksanakan di Masjid Miftahul Jannah yang merupakan masjid Jami' Kabupaten Blitar. Di mana masjid ini sangat berdekatan dengan lokasi madrasah, sehingga keberadaannya sangat menunjang kegiatan madrasah terutama kegiatan madrasah di bidang keagamaan.

Diungkapkan oleh Muhammad Saroni bahwa :

Kepala sekolah adalah seorang manajer. Dialah yang mengatur segala sesuatu yang ada di sekolah untuk mencapai tujuan sekolah. Posisi sebagai seorang *manager*, kepala sekolah mempunyai kewenangan penuh terhadap arah kebijakan yang ditempuh untuk mencapai visi dan misi sekolah.⁷

Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai *leader* dapat dianalisis dari pemahaman terhadap visi dan misi sekolah. Hal ini tercermin dalam kemampuannya untuk mengembangkan visi sekolah, mengembangkan misi sekolah, dan melaksanakan program untuk mewujudkan visi dan misi ke dalam tindakan.⁸ Adanya visi misi kepala madrasah yang sekarang berimplikasi terhadap kinerja guru yang semakin meningkat. Seperti yang diketahui bahwasannya kepemimpinan mempengaruhi kinerja.

2. Memberikan motivasi

Bapak Ahmad Zubaidi juga memotivasi Bapak/Ibu Guru melalui rapat evaluasi maupun secara personal dengan tetap melihat situasi dan kondisi. Motivasi dari kepala madrasah ini merupakan usaha agar

⁷ Muhammad Saroni, *Manajemen Sekolah Kiat Menjadi Pendidik yang Kompeten*. (Jogjakarta: Ar-Ruzz, 2006), hal. 21.

⁸ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala...*, hal. 116.

Bapak/Ibu senantiasa meningkatkan kinerjanya. Hal ini menunjukkan pula bahwa Bapak Kepala Madrasah sebagai seorang *leader* harus menjalin komunikasi yang baik dengan para bawahannya.

Dipaparkan juga oleh Barnawi dan Arifin bahwa pembelajaran yang berkualitas hanya dapat diwujudkan oleh guru yang memiliki kemampuan unggul dan motivasi yang tinggi dalam melaksanakan kewajibannya. Melalui pembelajaran yang berkualitas akan menghasilkan lulusan yang berkualitas pula. Demikian pula sebaliknya, jika pembelajaran yang dikelola guru tidak berkualitas, hal tersebut akan berdampak pada kemampuan lulusan.⁹

Adanya motivasi yang kuat, maka guru akan dapat mengemban tugasnya dengan sebaik-baiknya dan berusaha meningkatkan keberhasilan kinerjanya. Karena faktor motivasi mempengaruhi kinerja.

3. Menjalinkan komunikasi yang baik dengan tenaga kependidikan

Kepala MAN 2 Blitar menjalin komunikasi yang sangat baik dengan Bapak/Ibu Guru. Bagi beliau, menjalin komunikasi yang baik dengan bawahan merupakan hal yang harus dilakukan. Karena dalam suatu organisasi segala sesuatunya membutuhkan komunikasi dan koordinasi, sehingga harus dikerjakan secara bersama-sama. Agar tercapai apa yang menjadi tujuan dalam berorganisasi. Dalam kesehariannya pun Bapak Kepala Madrasah sikapnya cukup terbuka

⁹ Barnawi dan Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional, Instrumen, Pembinaan, Peningkatan dan Penilaian*. (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), hal 14.

(*welcome*). Sehingga, Bapak/Ibu Guru sendiri merasa nyaman jika berkomunikasi dengan beliau.

Sesuai dengan kutipan teori berikut :

Kepala sekolah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas.¹⁰

Adanya komunikasi yang baik berimplikasi pada kinerja guru, karena faktor komunikasi merupakan faktor pendukung kinerja.

4. Melibatkan tenaga kependidikan dalam pengambilan keputusan maupun penetapan kebijakan

Bapak Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Blitar dalam mengambil keputusan dan menentukan kebijakan selalu melibatkan pihak-pihak terkait, seperti para Waka dan KTU. Beliau melihat terlebih dahulu tentang keputusan yang akan diambilnya. Keputusan tersebut menyangkut banyak orang atau hanya menyangkut pribadi beliau. Kalau menyangkut banyak orang, maka pengambilan keputusan tersebut dilakukan secara bersama-sama. Sebaliknya, jika hasil dari keputusan tersebut hanya menyangkut pribadi kepala madrasah, maka cukup beliau sendiri yang memutuskannya.

Hal serupa juga dungkapkan Mulyasa bahwa selain kemampuan berkomunikasi, kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai *leader* dapat dianalisis juga dari kemampuan mengambil keputusan. Hal ini tercermin dari kemampuannya dalam mengambil

¹⁰ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala...*, hal. 115.

keputusan bersama tenaga kependidikan di sekolah, mengambil keputusan untuk kepentingan internal sekolah, serta mengambil keputusan untuk kepentingan eksternal sekolah.¹¹

Melibatkan tenaga pendidik dalam pengambilan keputusan juga berimplikasi pada kinerja guru, karena dalam hal ini guru merasa dilibatkan dalam hal-hal urgen. Sehingga, guru akan menerima keputusan yang diambil bersama-sama.

5. Menjadi contoh atau teladan

Sebagai seorang pemimpin, Bapak Kepala Madrasah juga menjadi teladan atau contoh bagi seluruh warga masyarakat sekolah. Kepribadian beliau telah menjadi panutan bagi Bapak/Ibu Guru MAN 2 Blitar. Hal-hal yang beliau lakukan, termasuk kebiasaan beliau selalu datang ke madrasah lebih pagi dari Bapak/Ibu Guru.

Seperti yang dinyatakan Mulyasa bahwa kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai *leader* dapat dianalisis dari kepribadian yang tercermin dalam sifat-sifat jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil, serta teladan.¹²

Hal ini berimplikasi pada sikap guru yang cenderung mencontoh Kepala Madrasah sebagai seorang pemimpin. Sehingga, jika kinerja kepala madrasah sangat baik, maka begitu pula dengan kinerja guru.

¹¹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala...*, hal. 115.

¹² *Ibid*, hal. 116.

C. Peran Kepala Madrasah Sebagai *Supervisor* dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MAN 2 Blitar

1. Agenda Penilaian Kinerja Guru (PKG)

Bapak Kepala Madrasah dalam menjalankan perannya sebagai seorang *supervisor* untuk meningkatkan kinerja guru yang beliau lakukan salah satunya adalah melakukan penilaian, yaitu menilai kinerja Bapak/Ibu Guru. Tetapi, hal ini tidak beliau sendiri yang melakukannya secara langsung, melainkan melalui perwakilan oleh Bapak/Ibu Guru yang lebih senior. Jadi, Bapak/Ibu Guru yang lebih senior mensupervisi Bapak/Ibu Guru yang pangkatnya/tingkatannya lebih rendah. Dan hal ini beliau lakukan dengan cara mendelegasikan/mewakilkannya kepada Tim PKG.

Mulyasa memperkuat bahwasannya kinerja mempunyai hubungan erat dengan produktivitas karena merupakan indikator dalam menentukan usaha untuk mencapai tingkat produktivitas organisasi yang tinggi. Sehubungan dengan hal tersebut, maka upaya untuk mengadakan penilaian terhadap kinerja organisasi merupakan hal yang penting untuk dilakukan. Berbicara tentang kinerja tenaga kependidikan erat kaitannya dengan cara mengadakan penilaian terhadap pekerjaan seseorang sehingga perlunya ditetapkan standar kinerja atau *standart performance*.¹³

¹³ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala...*, hal. 137.

Hal ini berimplikasi pada kinerja guru. Dengan adanya tim PKG membuat guru semakin berlomba-lomba meningkatkan kinerjanya. Dikarenakan kinerja mereka dinilai dalam lembar Penilaian Kinerja Guru.

2. Agenda supervisi

Teknik yang Bapak Ahmad Zubaidi gunakan dalam mensupervisi Bapak/Ibu Guru seperti antara lain, kunjungan kelas, rapat evaluasi, dan pembicaraan individual. Selain itu, agar kinerja guru semakin baik, beliau juga mengadakan workshop atau pelatihan-pelatihan yang berkenaan dengan profesionalisme guru.

Bapak Kepala MAN 2 Blitar datang ke kelas di mana guru sedang mengajar, kemudian mengadakan peninjauan terhadap suasana belajar di kelas itu. Teknik kunjungan kelas bermanfaat untuk mendapatkan informasi secara langsung tentang berbagai hal yang berkaitan dengan profesionalisme guru dalam melaksanakan tugas pokoknya yaitu mengajar. Termasuk beliau melakukan pengawasan melalui CCTV.

Diperkuat oleh Daryanto bahwa supervisi itu mengawasi untuk mengumpulkan berbagai data, kemudian digunakan sebagai bahan pengelolaan untuk menemukan masalah-masalah atau kesulitan-kesulitan yang dapat dipakai sebagai dasar untuk mencari jalan ke arah perbaikan dan peningkatan. Sebagai supervisor dalam pendidikan, kepala sekolah mempunyai tanggung jawab yang lebih berat dibanding supervisor bidang lain, seperti direktur pengawas teknik, kepala bagian, dan

sebagainya.¹⁴ Menurut Piet bahwa “peranan utama dari supervisi adalah ditujukan kepada perbaikan pengajaran”.¹⁵ Hal ini berimplikasi pada kinerja, karena dengan adanya agenda supervisi membuat guru lebih terpacu untuk meningkatkan kinerjanya.

3. Rapat evaluasi

Agenda rapat di MAN 2 Blitar selalu ada setiap satu bulan sekali, tetapi waktunya tidak pasti. Setiap bulan selalu ada rapat, meskipun itu tidak terjadwal secara tertulis. Di dalamnya pun selalu ada evaluasi dari Bapak Kepala Marasah.

Suryati dalam Jurnalnya juga menegaskan bahwa seorang kepala sekolah yang baik umumnya menjalankan tugas-tugasnya berdasarkan rencana yang telah disusunnya. Termasuk dalam perencanaan itu antara lain mengadakan rapat-rapat secara periodik dengan guru-guru. Pertemuan dalam bentuk rapat mengenai pembinaan sekolah, siswa dan bidang studi lainnya merupakan salah satu yang ditempuh untuk meningkatkan kemampuan dan ketrampilan guru dalam mengajar. Di samping itu banyak masalah atau persoalan sekolah yang dapat diselesaikan melalui rapat.¹⁶ Hal ini berimplikasi pada sikap kedisiplinannya guru dalam mengikuti agenda rapat evaluasi.

¹⁴ Daryanto, *Administrasi dan Manajemen Sekolah*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2013), hal. 158.

¹⁵ Piet A. Sahertian dan Frans Mataheru, *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1981), hal. 25.

¹⁶ Suryati, “Upaya Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru SD” *Jurnal Administrasi Pendidikan*, ISSN : 3821-7925-1-SM, Vol. 2 No.1, 2014, Jurusan Administrasi Pendidikan, UNP, Padang, hal. 678-680.