

BAB IV

PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. Paparan Data

1. SMPN 1 Sutojayan Blitar

Informasi maupun data yang diperoleh dilapangan, penulis olah dan sajikan berupa paparan berbentuk deskriptif. Data yang diperoleh penulis dapatkan dengan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi yang didasari oleh pertanyaan-pertanyaan pada focus penelitian di bab pertama. Adapun tentang hasil di lapangan terkait gambaran umum SMPN 1 Sutojayan Blitar sebagai berikut:

Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Sutojayan (sebelumnya bernama SMP Lodoyo) merupakan sebuah sekolah menengah pertama yang secara geografis berada di wilayah Lodoyo Timur, Kecamatan Sutojayan, Kabupaten Blitar, Jawa Timur. Pada awalnya, keberadaan SMP Lodoyo diprakarsai oleh seorang Wedono di Lodoyo Timur, yaitu Hardjo Subroto, yang kemudian diteruskan oleh penggantinya, Asmaun, dengan niatan untuk meningkatkan kecerdasan masyarakat di Lodoyo Timur. Dengan menggunakan tanah eks gendom selebar depan 25 m dan lapangan yang dipakai bersama antara SMP Lodoyo dan SD Lodoyo 1, pada tanggal 1 Agustus 1961, mulai dibangun sekolah SMP Lodoyo. Selama tiga tahun bnagunan SMP telah selesai tiga kelas.

Kepala Sekolah pertama adalah Soenarto HS dari SMP Negeri 2 Blitar. Untuk menjalankan fungsi pembelajaran dibantu oleh dua orang

Guru SMPN 2 Blitar dan beberapa Guru SD. Iuran SPP pertama kali berupa 1 kilogram beras atau 2 kilogram jagung per siswa per bulan. Lulusan Pertama pada tahun ajaran 1966/1977. SK Kenegerian diperoleh dengan SK Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 72/UKK.3/1968, dengan NSS: 201 051 508 061, NIS: 216910 dengan Nama SMP LODOYO. Seiring dengan perkembangan regulasi pendidikan di Indonesia SMP Lodayo telah banyak mengalami perubahan nama, antara lain:

- a. SMP NEGERI LODOYO, dengan SK 72/UKK.03/1968 tanggal 25 Agustus 1968
- b. SMP NEGERI 1 SUTOJAYAN, dengan SK No. 0507/0/1989 tanggal 24 Agustus 1989
- c. SLTP NEGERI 1 SUTOJAYAN, dengan SK No. 034/0/1997 tanggal 7 Maret 1997
- d. SMP NEGERI 1 SUTOJAYAN, dengan SK No. 20/2003 tanggal 8 Juli 2003
- e. Sekolah Standart Nasional, dengan SK Direktur PSMP No.818a/C3/KEP/2007 tanggal 4 April 2007

Sampai dengan saat ini SMP ini telah memiliki 11 kepala sekolah, yaitu: Soenarto HS (1964—1969), Isman.BA (1969—1980), J. Armien (1980—1983), Kahnan (1983—1990), Siswaji (1990—1993), Sugito (1993—1997), Sujono,BA (1997—2001), Dra. Tutik Fatmawati,Msi (2001—2003), Njomo Lukas Antonius (2003—2004), H.Ashadur Rofiek

(1 Januari 2005—1 Juni 2005; PLH), Drs. Harjito, M.Pd. (1 Juni 2005—3 Februari 2012), Drs. Nanang T.R, M.Pd. (3 Feb 2012 — sampai sekarang)

- a. Perencanaan kepala sekolah dalam membangun karakter (ciri-ciri khusus) kinerja guru di SMPN 1 Sutojayan Blitar

Perencanaan merupakan hal yang penting sebelum melakukan sebuah tindakan. Perencanaan juga akan menggambarkan garis besar perjalanan dalam mencapai sebuah tujuan. Dalam perencanaan dalam membangun karakter (ciri-ciri khusus) kinerja guru kepala sekolah sebagai pemimpin merupakan orang yang paling bertanggung jawab dalam mengadakan perencanaan di sekolah.

Kepala sekolah sebagai pimpinan tidak dapat dilepaskan dari factor orang yang dipimpin. Keduanya saling tergantung sehingga tidak mungkin ada tanpa yang lain. Kepala sekolah harus mampu bertanggung jawab atas kelancaran dan keberhasilan semua urusan termasuk pengaturan dan pengelolaan dalam lembaga lebih khususnya dalam meningkatkan kinerja guru, karena dari situ tanpa adanya kerja sama yang baik antara kepala sekolah dengan guru mustahil lembaga akan berkembang.

Kepala sekolah dalam mengatur dan mengelola bawahannya terutama dalam hal kinerja harus menggunakan langkah-langkah secara terencana untuk mereka (guru) agar lebih maksimal. Terutama dalam hal membangun karakter (ciri-ciri khusus) kinerja guru. Karena karakter kinerja guru disini merupakan sebuah perilaku yang harus

ditanamkan untuk memacu produktifitas guru dalam meningkatkan kinerjanya. Oleh karena itu kepala sekolah merumuskan beberapa rencana yang harus dikembangkan dalam membangun karakter (ciri-ciri khusus) kinerja guru, diantaranya yaitu:

Pertama, penyusunan rencana kerja sekolah (RKS). Penyusunan rencana kerja sekolah (RKS) ini dibuat oleh kepala sekolah selaku pemimpin di sekolah yang bertanggung jawab, untuk itu kepala sekolah membentuk tim pengembang sekolah untuk merumuskan rencana kerja sekolah (RKS) di sekolah, berikut menurut beliau yaitu:

Pihak sekolah pihak yang bertanggung jawab dengan pembuatan rencana kerja sekolah (RKS) sebagai perwujudan dalam mengembangkan sekolah dan kinerja guru. Saya sebagai kepala sekolah berusaha seoptimal mungkin untuk meningkatkan kinerja guru, perencanaan yang saya lakukan dengan memperhatikan visi dan misi sekolah kami dan sarana prasarana serta SDM-nya maka saya membentuk tim pengembang untuk merumuskan rencana kerja sekolah (RKS) yang nantinya digunakan sebagai acuan untuk program kerja yang akan dilakukan.¹

Hasil wawancara tersebut didukung dengan data rencana kerja sekolah (RKS) SMPN 1 Sutojayan Blitar oleh tim pengembang yang ditunjukkan kepada peneliti saat melakukan wawancara. Dalam rencana kerja sekolah (RKS) ini terungkap bagaimana perencanaan peningkatan kinerja guru yang dilakukan kepala sekolah SMPN 1 Sutojayan Blitar adalah pemenuhan jumlah tenaga pendidik dan kependidikan, peningkatan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan, melengkapi sarana ITC.²

¹Wawancara kepala sekolah Nanang Tyas R, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 2 Mei 2015.

²Observasi, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 2 Mei 2015.

Strategi Pelaksanaan/Pencapaian		STRATEGI PELAKSANA
0	PROGRAM STRATEGIS	<ul style="list-style-type: none"> - Rapat pembentukan panitia - Menyusun program pendalaman pelaksanaan pendalaman. - Membentuk panitia dan jadwal - Melaksanakan Try Out. - Mengadakan proses PBM yang - Remedial seminimal mungkin - Mengidentifikasi siswa yang a motivasi - Menjalin kerjasama dengan b - Pelaksanaan motivasi. - Menunjuk TIM Penyusun LKS - Kerjasama dengan MKKS dalam pe memberikan trik sukses bela - Menunjuk TIM Pembina MIP - Memberi bekal Pembina MIP - Pelatihan - Melaksanakan Pembinaan - Mengikuti Lomba - Menunjuk TIM Pembina Bhu - Melaksanakan Pembinaan - Mengikuti Lomba - Menunjuk TIM Pembina SB - Melaksanakan Pembinaan - Mengikuti Lomba - Mengadakan pemilihan - Pengurus OSIS - Melaksanakan Diklat Kep - Melaksanakan Out Bond - Menunjuk
1	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengadakan Pendalaman kelas IX Reguler 2. Mengadakan Try Out kelas IX sebanyak 4 kali empat mata pelajaran. 3. Pengembangan pembelajaran Tuntas (<i>mastery learning</i>) 4. Pemberian motivasi kepada siswa dalam menghadapi UN 5. Penyusunan dan Pembuatan LKS bagi seluruh siswa <ol style="list-style-type: none"> a. Buku LKS Kelas 7 b. Buku LKS Kelas 8 c. Buku LKS Kelas 9 	
2	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melaksanakan Pembinaan OSN (Mat, Fis, Bio, IPS) 2. Mengikuti Lomba MIPA dan OSN tingkat Kabupaten 3. Mengikuti OSN Tingkat Kabupaten dan Prop. 	
3	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengadakan Pembinaan Bahasa Inggris (<i>story telling</i>) 2. Mengikuti Lomba bahasa Inggris tingkat Kab. 3. Mengikuti Lomba bahasa Inggris tk. Prop. 	
4	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengadakan Pembinaan SBQ 2. Mengikuti Lomba-Lomba SBQ 3. Pembinaan tartil Qur'an 	
5	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengadakan Diklat Kepemimpinan Siswa (OSIS) 2. Mengadakan Out Bond Pengurus Osis 	
6	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengadakan Pembinaan Seni Lukis 2. Menunjuk 	

Keterangan foto: RKS SMPN 1 Sutojayan Blitar.³

Bapak Nanang setiap tahunnya selalu mengadakan identifikasi, perencanaan, pembinaan, dan penilaian terhadap guru-guru untuk mengetahui kondisinya, baik secara kualitas maupun kuantitas sebagai landasan dan acuan untuk meningkatkan kinerja guru kedepannya. Dalam melaksanakan tugasnya Bapak Nanang selalu bekerja sama dengan komite dan dibantu oleh waka-waka diantaranya waka kurikulum, waka kesiswaan, waka sarana prasarana, dan waka humas.

Data lain juga peneliti dapatkan dari waka kurikulum bapak Danang beliau mengatakan bahwa: “setiap tahun bapak kepala sekolah

³Dokumentasi RKS, SMPN1 Sutojayan Blitar, 2 Mei 2015.

mengeluarkan SK pengaturan tugas wewenang dan tanggung jawab masing-masing waka sekolah dan petugas lainnya”.⁴

Pernyataan waka kurikulum tersebut menggambarkan bahwa kepala sekolah selaku manajer memberikan arahan yang jelas kepada bawahannya untuk bagaimana dan kemana arah dalam menjalankan tugas-tugasnya. Untuk itu setiap waka ditugaskan untuk membuat program kerja yang digunakan sebagai acuan untuk melaksanakan tugasnya selama satu tahun dan satu semester dengan mengacu pada rencana kerja sekolah (RKS) yang telah dirumuskan. Lebih lanjut bapak Danang mengatakan:

Setelah kami diberi SK maka selanjutnya kami diminta oleh kepala sekolah untuk membuat program kerja selama satu tahun sebagai panduan kami dalam menjalankan tugas dan wewenang yang telah diberikan kepala sekolah kepada kami sebagai waka dan petugas-petugas lainnya.⁵

Keberadaan koordinator bidang studi juga sangat penting dalam meningkatkan kualitas guru-guru di SMPN 1 Sutojayan Blitar, masing-masing bidang studi dibentuk satuan kerja yang dipimpin oleh koordinator, yang tugasnya adalah mengkoordinir bidang studi tertentu sehingga berjalan sesuai dengan program kepala sekolah.

Kedua, merumuskan visi, misi sebagai tujuan untuk mewujudkan kinerja guru dalam lembaga lebih meningkat. Dalam merumuskan suatu tujuan peningkatan kinerja guru, SMPN 1 Sutojayan Blitar menjadikan visi dan misi sebagai dasarnya. Hal tersebut sesuai dengan apa yang telah

⁴Wawancara waka kurikulum Danang Krisbiyantoro, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 2 Mei 2015.

⁵*Ibid.*

peneliti amati, adapun visi dan misi SMPN 1 Sutojayan Blitar sebagai berikut yang diungkapkan oleh kepala sekolah adalah:

Terwujudnya SMPN 1 Sutojayan Blitar menjadi sekolah yang unggul dalam prestasi IMTAQ dan IMTEK dan menyiapkan peserta didik agar mandiri serta berwawasan lingkungan hidup, sedangkan misinya diantaranya adalah: melaksanakan pengembangan dan peningkatan kompetensi kelulusan (SKL) baik akademik maupun non akademik sesuai dengan tingkatan SMP, melaksanakan program pengembangan kurikulum yang adaptif dan proaktif sesuai dengan standar nasional SMPN, melaksanakan pengembangan inovasi dalam pembelajaran dan bimbingan yang kondusif, efektif, kreatif, efisien, dan menyenangkan melalui pendekatan CTL, *mastery learning*, dan *problem solving*, melaksanakan pengembangan tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan di sekolah sesuai standar nasional SMP.⁶

Ditambahkan oleh waka humas Bapak Sudarwoto :

Dari visi yang di buat di SMPN 1 Sutojayan Blitar ini kita buat sebagai pedoman dan tujuan utama dalam rangka meningkatkan kinerja guru pada lembaga. Dari misi lembaga ini kita bisa mengadakan kegiatan yang telah ditetapkan dan tertuang dalam buku rencana kerja sekolah (RKS).⁷

Ketiga, menentukan kurikulum sekolah. Kurikulum yang digunakan di SMPN 1 Sutojayan Blitar sebagaimana yang telah ditetapkan oleh pemerintah yaitu KTSP. Dalam kurikulum yang telah ditetapkan itu dijelaskan segala aktifitas kegiatan pembelajaran yang digunakan oleh guru dalam pembelajaran di sekolah. Sebagaimana wawancara dengan bapak kepala sekolah sebagai berikut:

Kurikulum di sekolah ini menggunakan KTSP yang sudah ditetapkan oleh pemerintah yang dibuat secara tepat untuk menjaga kepercayaan masyarakat menitipkan anak mereka kepada kami. Kurikulum ini mencakup kegiatan internal dan kegiatan yang dipakai sebagai wadah untuk mengamalkan ilmunya.⁸

⁶Wawancara kepala sekolah Nanang Tyas R, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 2 Mei 2015.

⁷Wawancara waka humas Sudarwoto, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 2 Mei 2015.

⁸Wawancara kepala sekolah Nanang Tyas R, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 2 Mei 2015.

Keterangan lain juga ditambahkan oleh bapak Danang selaku waka kurikulum sebagai berikut:

Kurikulum sekolah ini ditentukan langsung pemerintah yakni KTSP. Penentuan kurikulum ini dilakukan secermat mungkin untuk digunakan sebagai wadah mencari ilmu, pembinaan akhlaq, pengembangan keilmuan serta kesejahteraan lingkungan sebagai bekal untuk mengamalkan ilmu kepada masyarakat secara tepat dan benar. Dalam kurikulum dijelaskan secara detail tentang pengayaan dan standart kompetensi yang harus dicapai oleh siswa.⁹

Kurikulum sekolah ini juga terdapat program unggulan SMPN 1 Sutojayan Blitar sebagai salah satu program upaya meningkatkan mutu pembelajaran. Hal ini disebabkan karena ditengah zaman globalisasi, sehingga pengembangan siswa harus memiliki pengetahuan yang luas dan perlu dipersiapkan sejak dini. Oleh karena itu SMPN 1 Sutojayan Blitar memiliki komitmen terhadap pengembangan SDM yang imtaq dan imtek.¹⁰

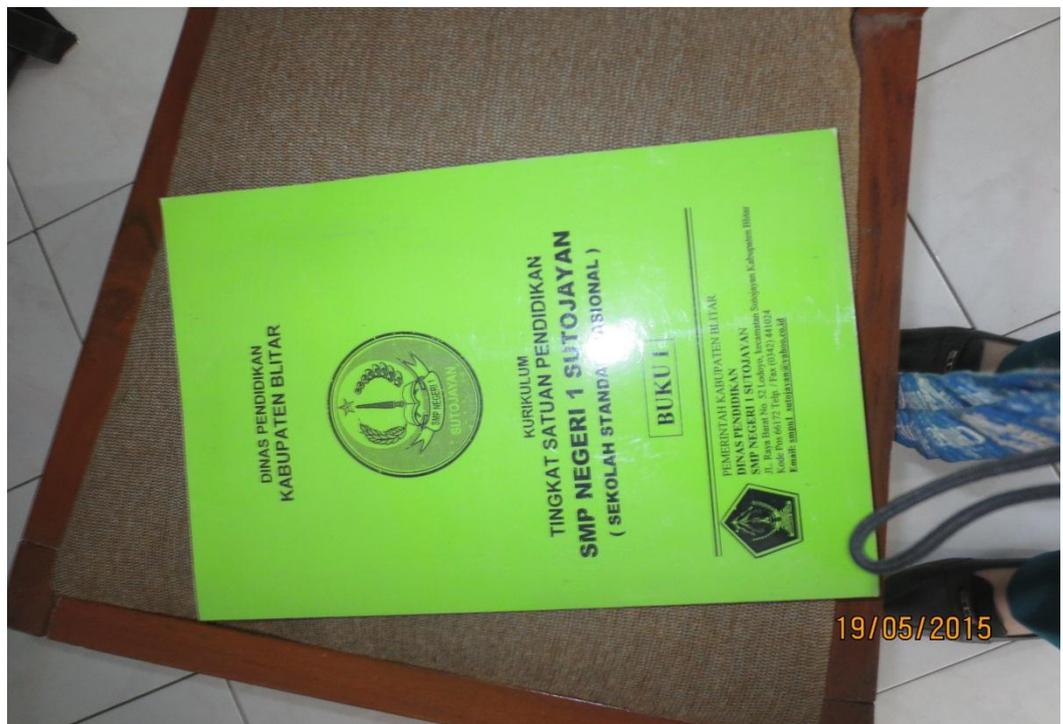
Dalam kurikulum KTSP ini dijelaskan materi pelajaran, tujuan umum, kitab pegangan, standar kompetensi, dan juga langkah pembelajarannya. Sebagaimana wawancara dengan kepala sekolah dalam struktur kurikulum dan struktur organisasi sekolah sebagai berikut:

Kami tetap mengedepankan kualitas dan kuantitas SDM. Karena hal tersebut merupakan pondasi untuk kemajuan sekolah ini. Dalam pembentukan struktur waka-waka dipilih guru-guru yang disesuaikan dengan pangkat golongannya, guru senior yang punya jiwa disiplin, bertanggung jawab atas apa yang dimandatkan sesuai dengan tupoksi (tugas pokok dan fungsi).¹¹

⁹Wawancara waka kurikulum Danang Krisbiyantoro, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 2 Mei 2015.

¹⁰Observasi, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 19 Mei 2015.

¹¹Wawancara waka kurikulum Danang Krisbiyantoro, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 2 Mei 2015.



Keterangan foto: dokumen kurikulum yang dipakai SMPN 1 Sutojayan Blitar.¹²

Keempat, mengadakan berbagai program kegiatan dalam upaya meningkatkan kinerja guru. Dalam perencanaan yang dilakukan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja oleh guru membuat berbagai agenda kegiatan yaitu dengan mengadakan pembentukan panitia acara PHBI, PHBN, diesnatalis sekolah. Seperti yang telah diungkapkan oleh bapak kepala sekolah adalah:

Setiap tahunnya selalu ada agenda kegiatan tahunan yang dilakukan oleh sekolah semisal acara PHBI, PHBN, dan diesnatalis sekolah. Untuk itu saya membuat SK kepada guru yang ditugasi sebagai panitia dalam kegiatan acara tersebut untuk dilaksanakan sebagai tugas yang saya berikan.¹³

¹²Dokumentasi KTSP, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 19 Mei 2015.

¹³Wawancara kepala sekolah, Nanang Tyas R, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 6 Mei 2015.

Hal senada ditambah oleh salah satu guru agama Bapak Makiyyah:

Disini itu mbak kalau waktu PHBI itu ramai sekali, karena setiap wali kelas berusaha men-*suport* siswa-siswanya untuk mengikuti lomba keagamaan supaya mendapat juara 1 melawan siswa dari kelas lain. Salah satunya lomba baca tulis Al-quran dan qiroah. Selain itu para panitia juga sibuk mempersiapkan penilaian yang digunakan sebagai acuan penilaian perlombaan.¹⁴

Kelima, meningkatkan kemampuan kompetensi dan kemauan bekerja. Sebagaimana yang disampaikan kepala sekolah SMPN 1 Sutojayan sebagai berikut:

Saya sebagai kepala sekolah di SMPN 1 Sutojayan ini sejak pertama kali masuk saya mempunyai visi bahwa semua guru harus mampu bekerja secara profesional dan sepenuh hati serta berprestasi dalam kompetensinya yang meliputi pedagogic, professional, kepribadian, dan social. Selain itu setiap guru harus mampu bekerja dengan sebaik-baiknya sesuai dengan tupoksinya. Untuk mendukung dalam peningkatan kinerja dalam pembelajaran setiap guru dibuatkan rincian tugas sesuai dengan bidangnya.¹⁵

Data ini juga didukung oleh hasil wawancara dari guru yang merangkap sebagai waka kesiswaan yang menyatakan bahwa:

Bapak itu sebagai kepala sekolah dalam menggerakkan seluruh guru di SMPN 1 Sutojayan Blitar guna meningkatkan kinerja guru selalu merencanakan terlebih dahulu sebagai wujud agar guru dalam bekerja bisa maksimal, contohnya saja apabila ada permasalahan penting yang segera harus mendapat mendapatkan solusi maka kepala sekolah mengajak bawahannya untuk rapat, dan apabila dalam rapat menemukan jalan buntu atau tidak menemui suatu keputusan walaupun sudah diadakan voting, bapak akan mengambil keputusan sendiri akan tetapi tetap ada persetujuan dari anggota rapat dan mempertimbangkan segala sesuatunya.¹⁶

¹⁴Wawancara guru agama, Makiyyah, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 7 Mei 2015.

¹⁵Wawancara kepala sekolah Nanang Tyas R, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 2 Mei 2015.

¹⁶Wawancara waka kurikulum Danang Krisbiyantoro, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 2 Mei

Hal senada juga diungkapkan oleh guru yang merangkap sebagai waka kurikulum yaitu:

Bapak merupakan pemimpin yang sangat bertanggung jawab kepada kami, terutama dalam hal peningkatan kompetensi guru. Beliau selalu berusaha seoptimal mungkin untuk meningkatkan profesionalisme guru. Salah satu perencanaan yang dilakukan adalah membangun kemampuan dan kemauan guru supaya bekerja sesuai bidangnya, supaya nantinya bisa mewujudkan visi dan misi d sekolah ini sesuai dengan tujuan.¹⁷

Keenam, menumbuhkan sifat kerjasama dan keharmonisan yang baik pada semua elemen di lembaga sekolah. Kepala sekolah SMPN 1 Sutojayan Blitar dalam membangun karakter guru guna meningkatkan kinerja selalu mengedepankan sifat kerjasama untuk mencapai tujuan bersama. Beliau selalu memupuk rasa kekeluargaan dan persatuan, dan senantiasa berusaha membangun karakter semangat dan mendorong tenaga kependidikan/guru dalam menjalankan tugas agar terus mengembangkan potensi akademiknya. Sebagaimana hasil wawancara dari guru sebagai berikut:

Kepala sekolah kami dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya selalu mengedepankan kerjasama dengan para bawahannya, hal itu beliau lakukan untuk mencapai tujuan bersama, beliau selalu memberi contoh, dorongan, memupuk rasa kekeluargaan dan senantiasa membangun semangat para bawahannya dan selalu mengembangkan potensi bawahannya.¹⁸

Data tersebut juga didukung oleh pernyataan dari guru yang merangkap sebagai waka humas:

Memang benar, kepala sekolah kami tidak bosan dalam memberikan dorongan dan membantu kami dalam

¹⁷Wawancara waka kurikulum Danang Krisbiyantoro, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 2 Mei 2015.

¹⁸Wawancara guru Andrie Astutik, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 2 Mei 2015.

mengembangkan profesi kami sebagai guru yang benar-benar profesional, selain itu kepala sekolah kami selalu berusaha menjalin kerjasama yang baik dengan para bawahan (kami).¹⁹

Hal senada juga diungkapkan oleh waka kurikulum saat peneliti melakukan wawancara, beliau mengatakan:

Kepala sekolah kami dalam merencanakan kegiatan apapun termasuk rencana peningkatan kinerja guru untuk membangun karakter (ciri-ciri khusus) yang dimiliki guru supaya bekerja sesuai kemampuan dan bidang akademiknya juga selalu bekerja sama dan menjalin hubungan yang baik pada semua elemen lembaga sekolah termasuk waka kurikulum, waka kesiswaan, dan waka humas. Jadi beliau dalam memimpin kami mengedepankan kerjasama yang baik dalam menumbuhkan SDM yang baik pula.²⁰



Keterangan foto: menjalin hubungan kerjasama dan harmonis antar sesama guru.²¹

Ketujuh, mewujudkan rasa terbuka pada setiap kepribadian, karena dengan adanya sikap terbuka kepala sekolah lebih mudah dalam

¹⁹Wawancara waka humas Sudarwoto, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 4 Mei 2015.

²⁰Wawancara waka kurikulum Danang Krisbiyantoro, SMPN 1 Sutojayan, 5 Mei 2015.

²¹Hasil Dokumentasi, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 5 Mei 2015.

melakukan pengelolaan dan pengaturan untuk membangun karakter yang dimiliki guru terutama dalam hal menerima dan memberi saran untuk meningkatkan kinerja guru tersebut. Dalam peningkatan kinerja guru, kepala SMPN 1 Sutojayan Blitar ketika bertindak selalu melihat keadaan dan kemampuan para bawahannya, kepala sekolah juga berusaha melakukan pendekatan secara pribadi/personal kepada guru supaya mempermudah dalam mempengaruhi kepemimpinannya kepada bawahannya. Beliau selalu bertanya tentang keberadaan mereka (guru) seputar kompetensi akademik, dan tanggap akan keberadaan para tenaga kependidikan. Sebagaimana hasil wawancara kepada kepala sekolah:

Saya sebagai pemimpin disini sadar akan keberadaan tenaga kependidikan. Untuk itu dalam mengambil sebuah tindakan harus selalu bertolak pada kepentingan dan kebutuhan guru serta mempertimbangkan kesanggupan dan kemampuan mereka dalam menjalankan tugas, dan saya selalu berusaha tanggap akan keberadaan mereka terutama mengenai hal-hal yang berkaitan dengan kompetensi akademiknya/bidangnya.²²

Hal senada juga diungkapkan oleh guru yang merangkap sebagai waka kesiswaan ketika peneliti melakukan wawancara, yaitu:

Pimpinan kami itu ketika berbicara selalu mengajak kami secara personal terutama terkait dengan permasalahan-permasalahan yang muncul pada lembaga sekolah ini yang berkaitan dengan kemajuan sekolah dan melakukan rapat setiap hari Senin setelah upacara dilaksanakan.²³

Pernyataan yang diungkapkan oleh waka humas sebagai berikut:

Sering kali setelah bel masuk bapak menyempatkan diri masuk ke ruang guru untuk berbincang-bincang dengan guru-guru tentang masalah yang dihadapi guru pada hari ini. Beliau juga sering

²²Wawancara kepala sekolah Nanang Tyas R, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 2 Mei 2015.

²³Wawancara waka kesiswaan Sunarso, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 11 Mei 2015.

mengontrol tentang persiapan guru sebelum masuk di kelas, terkadang juga menyempatkan diri mengecek absen apabila ada guru yang absen tanpa keterangan apapun ditegur atau diingatkan secara halus dan sopan.²⁴



Keterangan foto: menumbuhkan rasa sikap saling terbuka antara kepala sekolah dengan guru.²⁵

Kedelapan, membangun budaya malu. Kepala sekolah SMPN 1 Sutojayan Blitar sebagai pemimpin selalu menerapkan budaya malu kepada semua tenaga kependidikan khususnya kepada guru, termasuk malu jika terlambat, malu jika tidak rapi dalam berpakaian, malu kalau semangat kerjanya turun termasuk guru yang sama sekali tidak berprestasi. Budaya malu sangat penting ditanamkan pada diri pribadi guru karena akan mempengaruhi produktifitas disiplin kerja. Sebagaimana hasil wawancara dengan kepala sekolah SMPN 1 Sutojayan Blitar:

Disini saya sebagai kepala sekolah sangat menekankan budaya malu terhadap bawahan saya diantaranya: malu jika bekerja tidak sesuai dengan target (tupoksi), malu jika terlambat, malu jika sering ijin meninggalkan sekolah, dan malu kalau tidak berprestasi karena hal

²⁴Wawancara Waka Humas Sudarwoto, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 11 Mei 2015.

²⁵Hasil Dokumentasi, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 5 Mei 2015.

ini sangat mempengaruhi keefektifan guru dalam bekerja. Selain itu budaya penerapan partisipasi guru untuk menyambut siswa yang baru datang didepan pintu masuk sekolah, berdoa bersama, berjamaah sholat dhuhur. Budaya malu ini manfaatnya tidak pada diri pribadi guru tersebut akan tetapi juga bisa berdampak positif pada siswa. Guru merupakan suri tauladan bagi siswa, segala tindak tanduknya ditiru oleh siswa. Dengan budaya malu ini saya berharap guru lebih disiplin dalam menjalankan tugas.²⁶

Pernyataan dari kepala sekolah diatas didukung saat peneliti melakukan wawancara dengan guru yaitu:

Bapak itu sebagai kepala solah sangat disiplin, terlebih kepada guru disini karena perkembangan sekolah ini termasuk *output* yang dihasilkan guru yang merupakan ujung tombak keberhasilan siswa. Terlebih sangat disiplin dalam mengecek absensi kami, dengan begitu muncul perasaan dari kami apabila sering absen ya... malu. Oleh karena itu budaya malu itu juga sangat penting bagi kami sebagai guru disini untuk meningkatkan kedisiplinan kami dalam bekerja sebagai guru.²⁷



²⁶Wawancara kepala sekolah Nanang Tyas R, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 2 Mei 2015.

²⁷Wawancara guru Andrie Astutik, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 2 Mei 2015.

Keterangan foto: kedisiplinan guru saat mengikuti upacara.²⁸

Kesembilan, perencanaan kepala sekolah SMPN 1 Sutojayan Blitar dalam membangun karakter kinerja guru adalah kreatif. Kreatif merupakan suatu kemampuan untuk menyelesaikan masalah yang memberi kesempatan individu untuk menciptakan ide-ide asli/adaptif fungsi kegunaannya secara penuh untuk berkembang, seperti pernyataan kepala sekolah SMPN 1 Sutojayan saat saya melakukan wawancara:

Di sekolah ini semua guru dituntut untuk kreatif, terutama dalam penyampaian KBM. Kreatif ini dilakukan dengan tujuan agar guru yang suka dizona aman akan selalu meningkatkan kemampuan kompetensinya dalam bidang pedagogic, professional, sosial, dan kepribadian.²⁹

Hal senada juga diungkapkan oleh guru, sebagai berikut:

Untuk menghindari bahwa guru di SMPN 1 Sutojayan Blitar ini dalam KBM dicap sebagai guru *monoton*. Kami sebagai berusaha untuk meningkatkan kreatifitas dalam penyampaian KBM kepada siswa siswa supaya kualitas dan kuantitas SDM di SMPN 1 Sutojayan Blitar ini mampu berkembang dengan baik. Selain itu kepala sekolah selalu mengontrol kami (guru) dalam KBM. Itulah salah satu upaya beliau untuk membangun supaya guru di sekolah ini lebih kreatif dan inovatif dalam segala bidang terutama dalam penyampaian KBM.³⁰

Pernyataan dari beberapa guru diatas menggambarkan bahwa kepala sekolah selaku pemimpin dalam membangun karakter (ciri-ciri khusus) kinerja guru memberikan arahan yang jelas kepada bawahanya (guru) untuk bagaimana dan kemana arah dalam menjalankan tugasnya.

²⁸Hasil Dokumentasi, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 11 Mei 2015.

²⁹Wawancara kepala sekolah Nanang Tyas R, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 2 Mei 2015.

³⁰Wawancara guru Abdul Munib, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 13 Mei 2015.



Keterangan foto: hasil karya siswa pada pembelajaran seni rupa guru yang aktif dan kreatif.³¹

b. Proses peningkatan kinerja guru yang dilakukan kepala sekolah di SMPN 1 Sutojayan Blitar

Kepala sekolah sebagai pemimpin dalam proses peningkatan kinerja guru mempunyai langkah-langkah dalam mengelola dan mengatur bawahannya (guru) untuk melakukan berbagai tugas sesuai tupoksinya. Proses peningkatan kinerja guru ini dapat dilakukan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan pusat sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar.

Setiap guru memiliki kemampuan dan kemauan yang berbeda-beda. Hal tersebut memerlukan perhatian dan pelayanan yang berbeda pula dari pemimpinnya agar mereka dapat memanfaatkan waktu untuk

³¹Hasil dokumentasi, SMPN 1 Sutojayan, 12 Mei 2015.

meningkatkan kinerjanya sebagaimana hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada kepala sekolah SMPN 1 Sutojayan.

Pertama, pembinaan terhadap guru, pembinaan merupakan salah satu cara yang efektif dan efisien yang dilakukan kepala sekolah untuk mengatur dan mengelola aktifitas bawahannya. Melalui proses pembinaan ini diharapkan bisa menumbuhkan kesadaran karakter kinerja guru untuk terus berupaya mengembangkan potensi kepribadiannya, sebagaimana hasil wawancara kepala sekolah SMPN 1 Sutojayan Blitar yaitu:

Sebagai kepala sekolah demi kemajuan sekolah saya selalu memberi pembinaan-pembinaan kepada guru termasuk pembinaan sikap, disiplin, terbuka, kreatif, kerjasama, dalam mengembangkan kemajuan lembaga ini khususnya dalam mengembangkan kemampuan kompetensinya pedagogic, social, professional, dan kepribadiannya. Hal ini merupakan cara efektif dan efisien yang saya lakukan dalam meningkatkan prouktifitas kinerja guru.³²

Hal ini didukung oleh data wawancara dari guru sekaligus waka kurikulum:

Bapak itu orangnya disiplin, tegas, dan selalu memberi contoh apa yang harus dilakukan demi tercapainya tujuan visi dan misi SMPN 1 Sutojayan Blitar ini, contohnya saja beliau selalu datang lebih awal dan tidak lupa hal yang pertama kali dilakukan adalah mengecek absensi kami. Sehingga kami sungkan dengan hal itu. Sikap dan perilaku beliau menjadi motivasi bagi kami untuk menumbuhkan kesadaran dalam hal kedisiplinan, selain itu beliau juga rutin melakukan pembinaan-pembinaan terhadap tenaga pendidikan khususnya bagi kami yang bertugas sebagai guru.³³

³²Wawancara kepala sekolah Nanang Tyas R, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 2 Mei 2015.

³³Wawancara waka kurikulum Danang Krisbiyantoro, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 4 Mei 2015.

Hal senada juga diungkapkan oleh guru sekaligus waka humas:

Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja kami selalu mengadakan pembinaan-pembinaan, contohnya sering mengadakan rapat satu minggu sekali atau satu bulan sekali semua guru harus wajib mengutarakan kritik dan saran atau kendala-kendala yang dialami supaya dicaikan solusi, terkadang apabila ada waktu beliau menyempatkan berbincang-bincang pada guru yang seputar permasalahan pendidikan.³⁴



Keterangan foto: pembinaan guru.³⁵

Kedua, melaksanakan kerjasama yang baik, kerjasama dalam dunia pendidikan perlu terus menerus dikembangkan demi kemajuan lembaga sekolah, terutama kerjasama antara semua komponen sekolah perlu ditingkatkan karena hal ini akan sangat mempengaruhi kualitas lembaga sekolah. Selain itu kepala sekolah harus mau dan mampu mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi, dan mencapai tujuan sekolah. Kepala sekolah harus mampu

³⁴Wawancara waka humas Sudarwoto, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 2 Mei 2013

³⁵Hasil dokumentasi, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 13 Mei 2015

mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan terhadap kegiatan sekolah (*partisipatif*). Hal ini penting untuk menumbuhkan rasa kepemilikan terhadap sekolah mereka tempat bekerja. Sebagaimana wawancara dari kepala sekolah SMPN 1 Sutojaya Blitar:

Saya selaku kepala sekolah disini dalam melaksanakan kegiatan apapun selalu mengedepankan kerjasama dengan semua elemen sekolah terutama pada pada guru, karna guru yang langsung berhubungan dengan murid. Dengan kerjasama maka akan motivasi dalam meningkat menumbuhkan rasa kepemilikan pada sekolah ini sehingga termotivasi untuk selalu termotivasi dalam meningkatkan kreatifitas dan kemampuan melaksanakan tugas.³⁶

Sebagaimana didukung oleh guru dalam wawancara yaitu:

Kerjasama dengan semua tenaga pendidikan selalu bapak lakukan agar tercipta hubungan yang harmonis dengan semua tenaga pendidikan terutama guru. Bapak selalu menyusun program kegiatan 1 tahun dan melibatkan/mengikutkan semua tenaga kependidikan sebagai pengurus/panitia. Jadi kami merasa dibutuhkan oleh sekolah ini sehingga kami selalu berusaha meningkatkan kemampuan kami agar bisa memberikan suatu yang memuaskan untuk sekolah ini.³⁷

Hal senada juga diungkapkan oleh guru yang merangkap sebagai waka kesiswaan:

Upaya bapak untuk melihat perkembangan kompetensi guru yang kaitannya dengan kepribadian dengan cara membentuk team guru secara structural untuk mampu dan mau bekerja sama antara guru satu dengan guru yang lainnya dalam menjalankan tugas, contoh ketika ada kegiatan disekolah seperti hari kartini, dies natalis sekolah, memperingati hari keagamaan disekolah bapak membentuk team/panitia yang berguna untuk mengkondisikan kegiatan yang akan berlangsung. Dengan begitu semangat kemauan kerjasama antara guru satu dan guru lainnya dapat dilihat.³⁸

³⁶Wawancara kepala sekolah Nanang Tyas R, SMPN 1 Sutojaya Blitar, 2 Mei 2013.

³⁷Wawancara Guru Ani Andarini, SMPN 1 Sutojaya Blitar, 6 Mei 2015.

³⁸Wawancara waka kesiswaan Sunarso, SMPN 1 Sutojaya Blitar, 6 Mei 2015.



Keterangan foto: kerjasama team guru dalam proses KBM dikelas.³⁹

Proses yang dilakukan kepala sekolah SMPN 1 Sutojayan Blitar dalam meningkatkan kinerja guru yang *ketiga* adalah upaya memberikan semangat guru dalam pengembangan kurikulum dalam meningkatkan mutu pendidikan. Proses di SMPN 1 Sutojayan Blitar yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam upaya memberikan semangat para guru dalam pengembangan kurikulum dalam meningkatkan mutu pendidikan. Sebagai kepala sekolah harus mampu melakukan tinjauan terhadap sistem manajemen yang digunakan agar sesuai dengan rencana atau tujuan pendidikan dan harus dapat melakukan kegiatan tersebut secara berkelanjutan. Diharapkan dengan melakukan pergerakan para pelaksana pendidikan dapat lebih berprestasi yang lebih tinggi dalam melakukan

³⁹Hasil dokumentasi, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 6 Mei 2015.

tugasnya. Hal ini sebagaimana wawancara yang dilakukan dengan kepala sekolah SMPN 1 Sutojayan Blitar sebagai berikut:

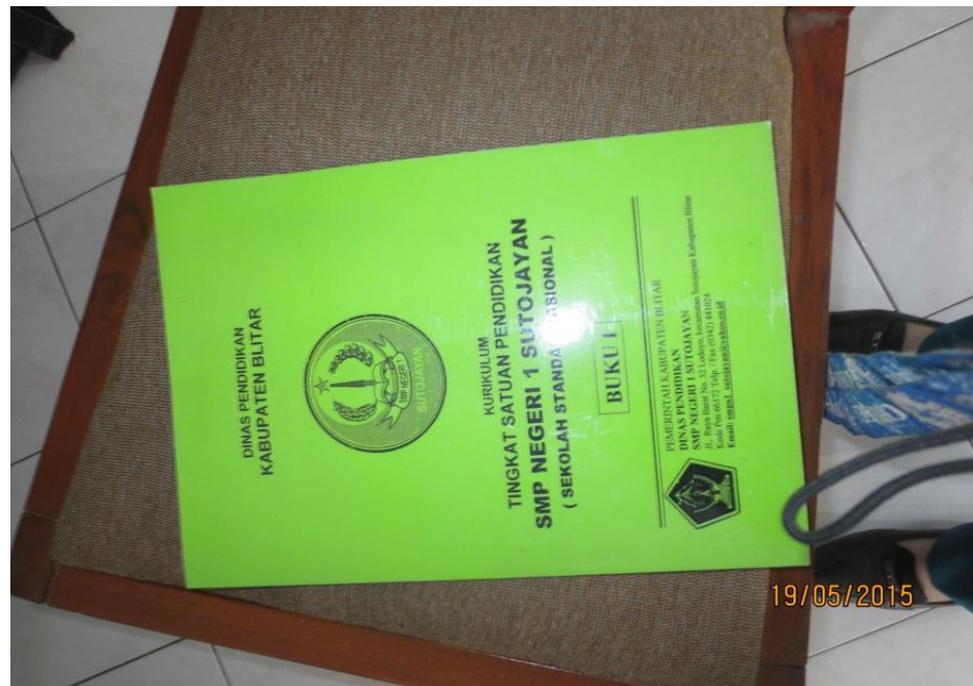
Kami semua sepakat untuk memajukan sekolah ini, dalam artian kita jangan kalah saing dengan sekolah lain meskipun sekolah ini dekat dengan SMPN lain yang *notabene* juga berkualitas, tetapi mutu tetap terjamin bahkan dari tahun ketahun ada program-program baru yang diunggulkan di sekolah ini seperti ada program kelas unggulan, pengembangan diri, dan berbagai macam *ekstrakurikuler* yang dilakukan pada sore. Tak lupa yang lebih penting adalah memberikan semangat dan motivasi para guru agar kinerjanya terus meningkat dan tidak kendor melalui *reward* apabila mereka dianggap paling maju dalam hal pengajaran dan *punishment* bagi para guru yang kurang aktif dalam pengajaran apabila demikian terjadi kami ikutkan *workshop* atau seminar untuk *menstimulus* para guru yang semangatnya kurang.⁴⁰

Didukung hasil wawancara dari guru sekaligus merangkap waka kesiswaan

Bapak memberikan kesempatan kepada semua guru untuk mengembangkan kurikulum sesuai dengan kebutuhan, yang kami lakukan adalah rutin mengikuti kegiatan MGMP, pelatihan, workshop. Dengan mengikuti hal itu kami bersama guru dari sekolah lain ada kesempatan mengembangkan, membuat, dan merevisi RPP, membuat LKS, membuat soal-soal semester, mengutarakan kritik dan saran seputar pendidikan.⁴¹

⁴⁰Wawancara kepala sekolah, Nanang Tyas, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 5 Mei 2015.

⁴¹Wawancara waka kurikulum, Danang Krisbiyantoro, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 6 Mei 2015.



Keterangan foto: dokumentasi buku pengembangan kurikulum.⁴²

Keempat, menuju keprofesionalan guru dalam rangka meningkatkan kualitas pembelajaran siswa. Hal tidak kalah penting adalah kualitas yang dicapai para siswa berdampak baik buruknya citra lembaga sekolah. Di samping gurunya yang berkualitas, siswa-siswinya juga harus berkualitas dalam bidang apapun. Keberhasilan yang dapat dirasakan adalah apabila guru bisa mentransfer ilmunya secara utuh dan berkesinambungan, daya serap siswa yang optimal sehingga selaras dengan tujuan jangka pendek, menengah sampai jangka panjang. Di sinilah kunci utama yakni seorang guru harus andil dalam menjalankan tugasnya dan menyadari akan kedudukannya sebagai guru.

Hal ini sebagaimana wawancara yang dilakukan kepala sekolah SMPN 1 Sutojayan Blitar sebagai berikut:

⁴²Hasil dokumentasi, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 19 Mei 2015.

Pelaksanaan/proses yang kami lakukan dalam rangka meningkatkan kualitas keprofesionalan guru dalam pembelajaran siswa adalah menyelenggarakan program-program yang inovatif dan menyenangkan sehingga peserta didik tidak jenuh dan penuh semangat untuk menjalaninya. Program tersebut meliputi *ekstrakurikuler, intrakurikuler, koreografi, seni* dan masih banyak lagi. Alhasil para siswa sangat antusias dengan adanya program-program tersebut setidaknya bisa menjadi ukuran bahwa tingkat keprofesionalan guru meningkat. Dengan cara kami berbagi tugas satu sama lain saling bekerjasama bahu membahu tanpa pamrih sehingga kami merasa tidak terbebani oleh satu atau dua guru saja tetapi seluruh warga. Sekolah ikut aktif melaksanakan tugas mereka yang sudah direncanakan mulai dari awalnya.⁴³

Hal senada juga dikatakan oleh seorang guru yang sekaligus merangkap sebagai pembina *ekstrakurikuler* mengatakan bahwa:

Saya sudah menerapkan program yang sudah disepakati bersama seperti *ekstrakurikuler*. Alhasil para siswa sangat antusias dengan adanya program semacam itu mereka semangat dan tak lupa belajarnya juga harus seimbang antara akademik dan non akademik. Sepertinya sulit untuk menyelaraskannya, akan tetapi apabila dilakukan secara terjadwal dan tidak mengganggu pelajaran pasti sudah berjalan sebagaimana mestinya. Saya sudah merasakannya sendiri bahwa mereka juga butuh refreshing untuk menunjang aktivitas akademisnya.⁴⁴



⁴³Wawancara kepala sekolah Nanang Tyas, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 5 Mei 2015.

⁴⁴Wawancara guru Andrie Astutik, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 4 Mei 2015.

Keterangan foto: pembinaan *ekstrakurikuler* pada siswa.⁴⁵

Proses yang dilakukan kepala sekolah SMPN 1 Sutojayan Blitar yang *kelima* adalah Mengadakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Musyawarah guru mata pelajaran merupakan salah satu sarana komunikasi antara guru satu dengan yang lain. MGMP ini mempunyai tujuan untuk melatih dan mengembangkan kreatifitas guru, mencari solusi berbagai masalah di lapangan yang dihadapi oleh guru terkait dengan proses kegiatan belajar mengajar. Kegiatan semacam ini akan sangat efektif dan efisien apabila difungsikan secara baik, dengan berbagai agenda yang jelas berkenaan dengan tugas dan tanggung jawab guru, misalnya penyusunan atau pembuatan perangkat pembelajaran seperti; Silabus, Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), dan Analisis Evaluasi. Disamping itu MGMP berfungsi untuk sekedar refreshing setelah mereka bertemu secara langsung dengan kawan-kawan guru yang lain, juga berguna untuk mengevaluasi kemampuan diri sendiri masing-masing, sehingga dengan belajar bersama-sama melalui kegiatan MGMP tersebut, dapat meningkatkan kemampuannya sebagai tenaga professional pendidikan terkait dengan pelaksanaan kegiatan belajar mengajar, sebagaimana hasil wawancara dengan kepala sekolah SMPN 1 Sutojayan Blitar sebagai berikut:

MGMP merupakan salah satu wadah komunikasi antara guru-guru yang mempunyai tujuan untuk mengembangkan kreatifitas guru, mengatasi berbagai masalah di lapangan yang dihadapi oleh guru

⁴⁵Hasil dokumentasi, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 4 Mei 2015.

terkait dengan proses kegiatan belajar mengajar. Beberapa manfaat yang didapat dari kegiatan MGMP tersebut antara lain; para guru dapat bertukar pengalaman terkait dengan tugas dan tanggung jawabnya, (tentang penyusunan atau pembuatan perangkat pembelajaran), misalnya: Silabus, RPP, Program Semester, Program Tahunan serta Analisis Evaluasi, dan lain sebagainya. Hal ini sangat penting bagi guru selaku pelaksana pembelajaran, disamping ia harus menguasai materi pembelajaran, mereka juga dituntut memiliki kelengkapan perangkat pembelajaran, sehingga guru dalam menyampaikan materi pelajaran diharapkan tidak menyimpang dari tema atau kompetensi dasar yang telah tersusun dalam perangkat pembelajaran tersebut, sehingga tujuan pembelajaran diharapkan dapat tercapai dengan optimal.⁴⁶

Hal ini senada juga dengan hasil wawancara peneliti dengan Waka

Penjaminan Mutu sebagai berikut:

Untuk menambah wawasan pengetahuan dan keilmuan yang berhubungan dengan tugas-tugas guru, kepala sekolah SMPN 1 Sutojayan Blitar membentuk wadah komunikasi antara guru-guru yang berupa MGMP. Melalui forum ini manfaatnya banyak sekali, antara lain berfungsi sebagai pembinaan bagi guru-guru, penyampaian informasi aktual yang terkait dengan kegiatan proses belajar mengajar, dan hal-hal lain yang berkenaan dengan penyusunan perangkat pembelajaran (Silabus, RPP, Program Semester, Program Tahunan dan lain sebagainya). Intinya apabila MGMP ini difungsikan secara maksimal, akan sangat membantu tugas-tugas guru dalam melaksanakan proses kegiatan belajar mengajar.⁴⁷

Didukung hasil wawancara dari guru:

Pelatihan yang dibutuhkan guru dalam proses peningkatan kinerja guru adalah pelatihan yang disesuaikan dengan mapel, selain itu MGMP yang dilaksanakan di sekolah ini ada dua macam yaitu pelatihan internal dan pelatihan *eksternal*. MGMP *internal* adalah musyawarah guru mapel yang mengajar di sekolah ini, musyawarah ini dilaksanakan satu minggu sekali. MGMP *eksternal* adalah musyawarah guru yang dilakukan antar sekolah se-kabupaten Blitar setiap sebulan sekali.⁴⁸

⁴⁶Wawancara kepala sekolah Nanang Tyas R, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 5 Mei 2015

⁴⁷Wawancara guru Bambang Riyanto, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 4 Mei 2015

⁴⁸Wawancara waka kesiswaan Sunarso, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 12 Mei 2015



Keterangan foto: MGMP Kabupaten Blitar.⁴⁹

- c. Hasil peningkatan kinerja guru yang dilakukan kepala sekolah di SMPN 1 Sutojayan Blitar

Kemajuan dan perkembangan SMPN 1 Sutojayan Blitar tidak lepas dari kompetensi kepala sekolah sebagai pimpinan yang mampu mendorong seluruh komponen sekolah untuk melaksanakan tugas sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing.

Salah satu tugas kepala sekolah dalam melaksanakan tanggung jawabnya adalah sebagai supervisor, agar tugasnya bisa lebih efektif, maka kepala sekolah dituntut untuk melakukan beberapa fungsi di sekolahnya adalah monitoring kinerja para guru mulai dari perencanaan, pelaksanaan (proses), dan hasil (tindak lanjut). Hal ini disampaikan oleh bapak kepala sekolah sebagai berikut:

⁴⁹Hasil dokumentasi, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 12 Mei 2015

Untuk melihat perkembangan guru, terutama dalam proses kinerja guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya dalam bekerja di sekolah ini, saya selaku kepala sekolah selalu memantau dan menilai guru dengan melakukan supervise baik melalui teknik kunjungan kelas, pembicaraan secara individu maupun diskusi kelompok dalam acara silaturahmi antar guru. Selain itu setiap hari saya selalu mengecek kehadiran guru melalui presensi kehadiran di kelas, ketika saya mendapatkan salah satu guru yang mempunyai masalah, saya memanggil ke kantor untuk menanyakan masalah apa yang sedang dihadapi kemudian saya mengajak untuk bersikap terbuka dan berdiskusi untuk menemukan solusinya. Setelah saya melakukan evaluasi kepada guru terkait peningkatan kinerja maka muncul beberapa hasil yang selanjutnya ada tindak lanjut atau *feedback* dari masing-masing guru.⁵⁰

Adapun hasil dari evaluasi yang dilakukan kepala sekolah setelah proses pelaksanaan dalam meningkatkan kinerja guru di SMPN 1 Sutojayan Blitar adalah:

Pertama, laporan rekap hasil evaluasi. Dalam pelaksanaan evaluasi yang dilakukan kepala sekolah sebagai pengukuran kemampuan kinerja guru harus ada laporan rekap hasil evaluasi, hal ini dimaksudkan sebagai identifikasi yang tersusun secara sistematis sebagai bahan tindak lanjut guru yang dinilai tersebut supaya kedepannya bisa meningkatkan dan memperbaiki kekurangannya. Sebagaimana wawancara yang peneliti lakukan kepada kepala sekolah

Saya melakukan penilaian setahun dua kali setiap akhir semester karena untuk mengetahui seberapa kemampuan guru selama satu semester. Apakah kinerjanya semakin meningkat ataukah menurun. Sebagai bahan untuk mempermudah saya dalam mengidentifikasi penilaian, saya membuatkan hasil laporan penilaian sebagai bahan tindak lanjut kepada guru yang bersangkutan.⁵¹

⁵⁰Wawancara kepala sekolah Nanang Tyas R, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 12 Mei 2015 .

⁵¹*Ibid.*

Hal senada juga diungkapkan oleh guru yang merangkap sebagai waka kurikulum, yaitu sebagai berikut:

Dalam lembaga kami setiap akhir semester ada evaluasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dan tim penilai yang telah dibentuk oleh kepala sekolah di lembaga kami. Dalam penilaian tersebut mencakup aspek-aspek yang berhubungan dengan peningkatan kinerja guru sebagaimana format penilaian yang sudah ditentukan dari dinas (sambil menunjukkan laporan hasil penilaian).⁵²

REKAP HASIL PENILAIAN KINERJA GURU MATA PELAJARAN		Thun
		2013
: DANANG KRISBIYANTORO, S.Pd. : 197020811993011001 : Blitar, 08 Desember 1970 : Guru Matakuliah Pembelajaran / PA : 1 Januari 1993 : 20 Tahun 10 Bulan : Laki - laki : S-1 / Filsa : FISKA : SMP Negeri 1 Sutojayan : 0342-441024 : Kalipang : Sutojayan : Blitar : Jawa Timur		Y
KOMPETENSI		Nilai ⁵³
1. Mengenal karakteristik peserta didik	4	4
2. Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik	4	4
3. Pengembangan kurikulum	4	3
4. Kegiatan pembelajaran yang mendidik	4	3
5. Pengembangan potensi peserta didik	4	4
6. Komunikasi dengan peserta didik	3	3
7. Penilaian dan evaluasi	4	4
8. Keberhadiran	4	4
9. Berpeduli sesuai norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional	4	4
10. Menyajikan pribadi yang dewasa dan teladan	4	3
11. (Tidak terisi)		
12. (Tidak terisi)		
13. (Tidak terisi)		
14. (Tidak terisi)		
15. (Tidak terisi)		
16. (Tidak terisi)		
17. (Tidak terisi)		
18. (Tidak terisi)		
19. (Tidak terisi)		
20. (Tidak terisi)		
21. (Tidak terisi)		
22. (Tidak terisi)		
23. (Tidak terisi)		
24. (Tidak terisi)		
25. (Tidak terisi)		
26. (Tidak terisi)		
27. (Tidak terisi)		
28. (Tidak terisi)		
29. (Tidak terisi)		
30. (Tidak terisi)		
31. (Tidak terisi)		
32. (Tidak terisi)		
33. (Tidak terisi)		
34. (Tidak terisi)		
35. (Tidak terisi)		
36. (Tidak terisi)		
37. (Tidak terisi)		
38. (Tidak terisi)		
39. (Tidak terisi)		
40. (Tidak terisi)		
41. (Tidak terisi)		
42. (Tidak terisi)		
43. (Tidak terisi)		
44. (Tidak terisi)		
45. (Tidak terisi)		
46. (Tidak terisi)		
47. (Tidak terisi)		
48. (Tidak terisi)		
49. (Tidak terisi)		
50. (Tidak terisi)		
51. (Tidak terisi)		
52. (Tidak terisi)		
53. (Tidak terisi)		
54. (Tidak terisi)		
55. (Tidak terisi)		
56. (Tidak terisi)		
57. (Tidak terisi)		
58. (Tidak terisi)		
59. (Tidak terisi)		
60. (Tidak terisi)		
61. (Tidak terisi)		
62. (Tidak terisi)		
63. (Tidak terisi)		
64. (Tidak terisi)		
65. (Tidak terisi)		
66. (Tidak terisi)		
67. (Tidak terisi)		
68. (Tidak terisi)		
69. (Tidak terisi)		
70. (Tidak terisi)		
71. (Tidak terisi)		
72. (Tidak terisi)		
73. (Tidak terisi)		
74. (Tidak terisi)		
75. (Tidak terisi)		
76. (Tidak terisi)		
77. (Tidak terisi)		
78. (Tidak terisi)		
79. (Tidak terisi)		
80. (Tidak terisi)		
81. (Tidak terisi)		
82. (Tidak terisi)		
83. (Tidak terisi)		
84. (Tidak terisi)		
85. (Tidak terisi)		
86. (Tidak terisi)		
87. (Tidak terisi)		
88. (Tidak terisi)		
89. (Tidak terisi)		
90. (Tidak terisi)		
91. (Tidak terisi)		
92. (Tidak terisi)		
93. (Tidak terisi)		
94. (Tidak terisi)		
95. (Tidak terisi)		
96. (Tidak terisi)		
97. (Tidak terisi)		
98. (Tidak terisi)		
99. (Tidak terisi)		
100. (Tidak terisi)		

Keterangan foto: hasil penilaian/evaluasi.⁵³

Kedua, membuat buku fakta integritas. Fakta integritas merupakan buku perjanjian di atas materai yang dibuat antara kepala sekolah dan guru sebagai wujud tindak lanjut/hasil dari penilaian yang telah dilakukan. Buku fakta integritas ini dimaksudkan agar senua guru bisa bekerja sesuai dengan target yang telah dirumuskan dalam rencana kerja sekolah (RKS)

⁵²Wawancara waka kurikulum, Danang Krisbiyantoro, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 7 Mei 2015.

⁵³Dokumentasi hasil penilaian, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 7 Mei 2015.

bagi semua pendidik. Sebagaimana yang diungkapkan oleh kepala sekolah sebagai berikut:

Semua pendidik maupun tenaga kependidikan di sekolah kami saya wajibkan untuk mengisi buku fakta integritas yang sudah saya buat atas dasar keputusan dan kesepakatan bersama antara saya dan tim penilai yang saya beri tugas di sekolah ini. Pembuatan fakta integritas bagi pendidik dan tenaga pendidik saya maksudkan agar semuanya mampu bekerja sesuai target yang sudah ditetapkan dalam RKS yang disusun dan direvisi setiap lima tahun sekali.⁵⁴

Ketika peneliti melakukan wawancara kepada kepala sekolah kebetulan ada salah satu guru yang menyerahkan buku fakta integritas kepada bapak nanang selaku kepala di SMPN 1 Sutojayan Blitar.⁵⁵

UNAS PENDIDIKAN
SMP NEGERI 1 SUTOJAYAN
(SEKOLAH STANDAR NASIONAL)
Jl. Raya Blitar No. 12 Luban - Blitar Phone (0842) 411041 Kode Pos 68172
Web site: www.smpn1sutojayan.sch.id Email: smpn1sutojayan@yaho.com

PAKTA INTEGRITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama: SULIKAH
NIP: 19580908012004
Tempat/Tgl. Lahir: BLITAR, 10/09/58
Jabatan: GURU
Alamat: Jl. Menak To Blitar Blitar 681002
KARANG SUTOJAYAN

Dalam rangka peningkatan mutu kinerja dan mutu pendidikan di SMPN 1 Sutojayan dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Akan melaksanakan tugas pokok maupun tugas tambahan dengan sepenuh hati, dedikasi tinggi, tanggung jawab dan ikhlas karena Allah
2. Melaksanakan 6 (enam) hari kerja sesuai dengan UU PNS No. 3 Th. 2015
3. Menjalankan tugas mengajar tepat waktu sesuai jadwal tanpa jam kosong kecuali ada kegiatan atau tugas lainnya yang tidak dapat ditinggalkan dengan izin kepala Sekolah
4. Mendukung penuh program Sekolah yang sudah ditetapkan dalam RUPRES dan membantu terlaksananya program berjalan dengan baik
5. Memiliki disiplin yang tinggi terhadap ketentuan Siswa dan Lingkungan Sekolah sehingga menciptakan suasana SMPN 1 Sutojayan yang kondusif dalam KBM.
6. Selalu melakukan koordinasi yang intensif antar Manajemen Sekolah, Guru, maupun Stakeholder sekolah sehingga tercapainya organisasi SMPN 1 Sutojayan yang kuat, transparan, akuntabel dan efektif
7. Menjaga kekompatan dalam kebersamaan antara sesama guru, manajemen, TU dalam mencapai visi dan misi Sekolah

Demikian pernyataan saya yang merupakan janji dalam Pakta Integritas ini. Jika Saya melanggar (an) tersebut siap dikenai sanksi sesuai peraturan perundang-undangan dan kesepakatan yang berlaku.

Sutojayan, 2015
Pembuat Pernyataan
SULIKAH, SPd
NIP. 19580908012004

Keterangan foto: dokumen fakta integritas.⁵⁶

Masih menurut salah satu guru Ibu Sulikah mengungkapkan:

Dengan adanya fakta integritas yang telah dibuat ini merupakan salah satu hasil dari evaluasi yang dilakukan setahun dua kali

⁵⁴Wawancara kepala sekolah Nanang Tyas R, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 7 Mei 2015.

⁵⁵Observasi, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 7 Mei 2015.

⁵⁶Dokumen fakta integritas, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 7 Mei 2015.

karena fakta integritas ini dibuat agar pendidik benar-benar melaksanakan tugas sesuai dengan aturan yang telah ditentukan oleh kepala sekolah, kemudian dimusyawarahkan dengan semua guru. Contohnya ketika guru yang mempunyai jam ajar akhir/siang berangkatnya harus tepat waktu yakni pagi, selain itu datang sekolah pertama kali yang dituju adalah harus mengisi absen kehadiran guru.⁵⁷

Ketiga, penggunaan sistem penilaian dan ketuntasan belajar (KKM) melalui komputerisasi dapat mempermudah akses para guru dan siswa agar bisa mengetahui kedetailan hasil nilai yang siswa peroleh. Hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah SMPN 1 Sutojayan Blitar sebagai berikut:

Iya mbak, disini juga menggunakan sistem komputerisasi dalam hal penilaian ketuntasan belajar peserta didik, hal ini dimaksudkan untuk mengetahui keberhasilan kinerja guru dilihat dari *output*-nya. Sistem ini bisa diakses melalui internet dimanapun, tetapi yang dapat membuka hanya warga SMPN 1 Sutojayan Blitar ini karena ada *password*-nya. Hal ini untuk menjaga keamanan dan keautentikan dalam menilai hasil belajar peserta didik. Namun belum sampai diterbitkan disitus resmi kami yaitu www.semasajya.sch.id, mengingat akan keterbatasan waktu dan biaya terkait pembelian/pembuatan aplikasi ini memerlukan waktu relatif lama karena nanti juga bekerja bareng dengan pihak yang ahli dalam bidang IT. Hanya saja kami menggunakan situs jaringan internal lokal saja sehingga hanya lingkup sekolah sini yang bisa mengaksesnya.⁵⁸

Hal senada juga dikatan oleh Waka Kurikulum pada peneliti sebagai berikut:

Sistem penilaian yang kami gunakan adalah sistem komputerisasi yang mana semua guru dan siswa bisa mengaksesnya. Hal ini dilakukan sudah hampir 4 tahun tahun ini. Tetapi belum sampai ke website resmi kami sehingga hanya sampai ke *web* gurunya

⁵⁷Wawancara guru Sulikah, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 8 Mei 2015.

⁵⁸Wawancara kepala sekolah Nanang Tyas R, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 1 Mei 2015.

masing-masing yang memiliki *blogger* untuk bisa dilihat atau di *download* dengan mudah.⁵⁹

Hal senada juga dikatakan oleh pegawai TU tentang sistem komputerisasi selain untuk penilaian untuk EMIS sebagai berikut:

Iya mbak, kami juga menggunakan sistem informasi berupa EMIS (*Education Management Information System*) untuk perlengkapan data seluruh komponen baik itu yang sifatnya bergerak maupun tidak bergerak. Emis ini sifatnya fleksibel karena dapat diakses setiap saat guna memberikan data tentang lembaga dengan akurat dan tepat waktu. Adapun data yang dikirimkan seperti (sambil menunjukkan contoh instrument pendataan personal SMP identitas lembaga, identitas pribadi/kepala madrasah, guru, staf (riwayat status kepegawaian, riwayat pendidikan umum, riwayat pendidikan pesantren, riwayat penataran, riwayat sertifikasi, riwayat penugasan utama, riwayat mengajar tambahan), identitas siswa dan riwayat hidup siswa.⁶⁰

Keempat, pemberian *reward*. Dalam upaya pelaksanaan/proses yang dilakukan kepala sekolah sebagai hasil dari evaluasi yang diadakan setahun dua kali adalah pemberian *reward* terhadap guru yang mempunyai kemampuan/prestasi dalam meningkatkan produktifitas kinerjanya. Karena pemberian *reward* merupakan hal yang sangat penting untuk memberikan semangat dan rangsangan dalam melaksanakan tugasnya dengan baik, sebagaimana hasil wawancara peneliti kepada kepala sekolah yaitu:

Dalam rangka pemberian penghargaan (*reward*) sebagai wujud dari hasil evaluasi/pengawasan yang saya lakukan kepada guru yang mempunyai produktifitas kerja tinggi. Saya berusaha untuk memberikan Sesutu yang bermanfaat bagi kita bersama, yaitu dengan memberikan kedudukan jabatan yang lebih tinggi misalnya waka kurikulum, waka, kesiswaan, dan promosi jabatan sebagai kepala sekolah atau jabatan yang lainnya. Kemudian juga akan

⁵⁹Wawancara waka kurikulum Danang Krisbiantoro, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 3 Mei 2015.

⁶⁰Wawancara pegawai TU, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 3 Mei 2015.

diberi tugas tambahan membimbing jam ekstra seperti kegiatan seni, keagamaan, pramuka, dan lain sebagainya.⁶¹

Hal senada juga diungkapkan oleh guru yaitu:

Dengan pemberian jabatan yang lebih tinggi yang biasanya sebagai guru saja, maka ia juga akan mendapat tunjangan dalam menduduki jabatan tersebut, dan ia juga bisa menjadi contoh ketika menduduki jabatan tersebut dikarenakan ia mempunyai produktif kerja yang tinggi.⁶²



Keterangan foto: pemberian *reward* kepada guru berprestasi.⁶³

Keempat, hasil dari peningkatan kinerja guru yang dilakukan oleh kepala sekolah SMPN 1 Sutojayan Blitar adalah semakin meningkat dari segi kualitas maupun kuantitas, terlihat dari kedisiplinan guru dalam beban kerja dalam pengajrannya yang sudah sesuai dengan tupoksinya, KBM semakin berjalan dengan baik, kerjasama antara tim guru satu dengan

⁶¹Wawancara kepala sekolah Nanang Tyas R, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 11 Mei 2015.

⁶²Wawancara guru Andrie Astutik, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 5 Mei 2015.

⁶³Hasil Dokumentasi, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 11 Mei 2015.

lainnya juga semakin terlihat kekompakannya terlihat dari *output* yang dihasilkan oleh lembaga SMPN 1 Sutojayan, serta keberhasilan guru dalam mengantarkan prestasi siswa pada tingkat kabupaten hingga nasional dalam mengikuti kegiatan lomba O2SN dalam bidang IPS, seni tari juara 2 tingkat propinsi, seni music mewakili kabupaten, serta dalam bidang olahraga tenis meja mewakili tingkat propinsi.⁶⁴

2. SMPN 2 Sutojayan Blitar

SMP Negeri 2 Sutojayan adalah sebuah Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Blitar, Jawa Timur. Sekolah ini terletak di Jl. Raya Barat no 65, menempati gedung bekas ST Negeri Lodoyo yang dibangun pada tahun 1965. Pada tahun pelajaran 2008/2009 SMP Negeri 2 Sutojayan Di tetapkan Menjadi Sekolah Standar Nasional .Pada tahun pelajaran 2011/2012 SMP Negeri 2 Sutojayan membuka kelas khusus Kelas Imersi dan merencanakan progam *The Green School* yang berbasis pada IT dan Seni Budaya, sebagai upaya melaestarkan lingkungan hidup dan budaya yang berbasis pada ITC.

- a. Didirikan Tahun :1965 dulunya bernama ST Negeri Lodoyo
- b. Jenis : Negeri
- c. Akreditasi :A
- d. Nomor Statistik Sekolah : 202105150801
- e. Maskot :Unggul Prestasi Luhur Budi Pekerti,
Tangkas Beraksi Berdasarkan IMTAQ dan IPTEK.

⁶⁴Observasi, SMPN 1 Sutojayan Blitar, 8 Mei 2015.

- f. Kepala Sekolah :Drs.Sutadi M.P.D
 - g. Jumlah kelas :30 Kelas
 - h. Rentang kelas :VII, VIII, IX
 - i. Kurikulum :Kurikulum 2013
 - j. Jumlah siswa :~ 900 Siswa
 - k. Status :Sekolah Standar Nasional
 - l. Nilai masuk terendah :8.88
 - m. Nilai masuk tertinggi :9.67
 - n. Nilai masuk rata-rata :8.90
 - o. Alamat Lokasi :Jl.Raya Barat No. 65 Lodoyo, Blitar, Jawa Timur, Indonesia
 - p. Telp./Faks. :(0342) 441033
 - q. Situs web :www.smpn2sutojayan.sch.id
 - r. Surel :sempedadoyo@yahoo.com
- a. Perencanaan kepala sekolah dalam membangun karakter (ciri-ciri khusus) kinerja guru di SMPN 2 Sutojayan Blitar

Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dipengaruhi oleh berbagai factor, baik dari factor *internal* maupun *eksternal*. Adapun kepala sekolah sebagai pimpinan harus mampu menggerakkan kinerja guru ke arah yang lebih efektifitas dalam bekerja. Karena disini kepala sekolah berfungsi sebagai penggerak dan pengarah bagi bawahannya (guru).

Setiap guru memiliki karakteristik khusus dalam kepribadiannya termasuk dalam bertindak yang satu sama lain berbeda. Hal tersebut

memerlukan perhatian dan pelayanan khusus pula dari pemimpinnya/kepala sekolah untuk membangun karakter kinerja guru supaya lebih berkembang dalam menjalankan tugasnya selain itu agar mereka juga dapat memanfaatkan waktu untuk meningkatkan kinerjanya, sebagaimana hasil wawancara dengan kepala sekolah SMPN 2 Sutojayan Blitar, beliau menjelaskan bahwa:

Saya selaku kepala sekolah disini dalam membangun karakter kinerja guru supaya meningkat dan berkembang sesuai tupoksinya, saya selalu berusaha menciptakan situasi dan kerjasama yang harmonis antara saya dan guru. Saya menganggap bahwa guru itu bukan bawahan saya melainkan sebagai rekan/tim. Maka dengan begitu usaha saya dalam membangun karakter demi peningkatan kinerja guru akan lebih mudah, selain itu saya juga melakukan peringatan, pemberian penghargaan sekaligus koordinasi.⁶⁵

Kemudian peneliti menanyakan langkah-langkah apa yang dilakukan kepala sekolah dalam menciptakan suasana harmonis dengan bawahan (guru).

Pertama, perencanaan peningkatan kinerja guru melalui program pengembangan keprofesionalan kepala sekolah. Dalam mengelola pendidik salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi bagi guru. Dalam hal ini seyogyanya kepala sekolah memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan tugasnya sesuai dengan rencana dan keputusan yang telah ditetapkan pada lembaga. Kepala sekolah sebagai pemimpin berperan

⁶⁵Wawancara kepala sekolah Sutadi, SMPN 2 Sutojayan Blitar, 25 Mei 2015.

dalam mengelola sumber daya untuk mencapai tujuan institusi yang lebih efektif dan efisien, karena dia menjadi panutan bawahannya yang akan menegakkan kebijakan-kebijakan serta menyusun kerangka konseptual secara strategis guna untuk meningkatkan kinerja guru. Sebagaimana hasil wawancara dengan bapak kepala sekolah yang menyatakan bahwa:

Perencanaan peningkatan kinerja guru disesuaikan dengan kebijakan-kebijakan yang sudah dirumuskan dalam rencana kerja sekolah (RKS) hal ini tidak lepas dari kepala sekolah sebagai pemimpin yang professional agar mampu mengembangkan sumber daya yang ada semaksimal mungkin agar guru mampu bekerja sesuai dengan tupoksinya (tugas pokok dan fungsinya).⁶⁶

Hal senada juga diungkapkan waka humas:

Perencanaan peningkatan guru di lembaga ini adalah mengacu pada kebijakan yang telah ditetapkan oleh kepala sekolah serta waka-wakanya yang disesuaikan dengan buku pengembangan keprofesionalan berkelanjutan oleh kepala sekolah terhadap pendidik.⁶⁷

Didukung hasil wawancara dari waka kesiswaan yaitu:

Untuk melihat perkembangan guru telah di dalam peningkatan kinerja, bapak selaku kepala sekolah selalu memperhatikan betul tentang hal-hal yang menjadi tujuan sekolah kami yakni disesuaikan dengan rencana yang telah ditetapkan dan diputuskan oleh kepala sekolah serta waka-wakanya yang kemudian dimusyawarahkan bersama dengan dewan guru.⁶⁸

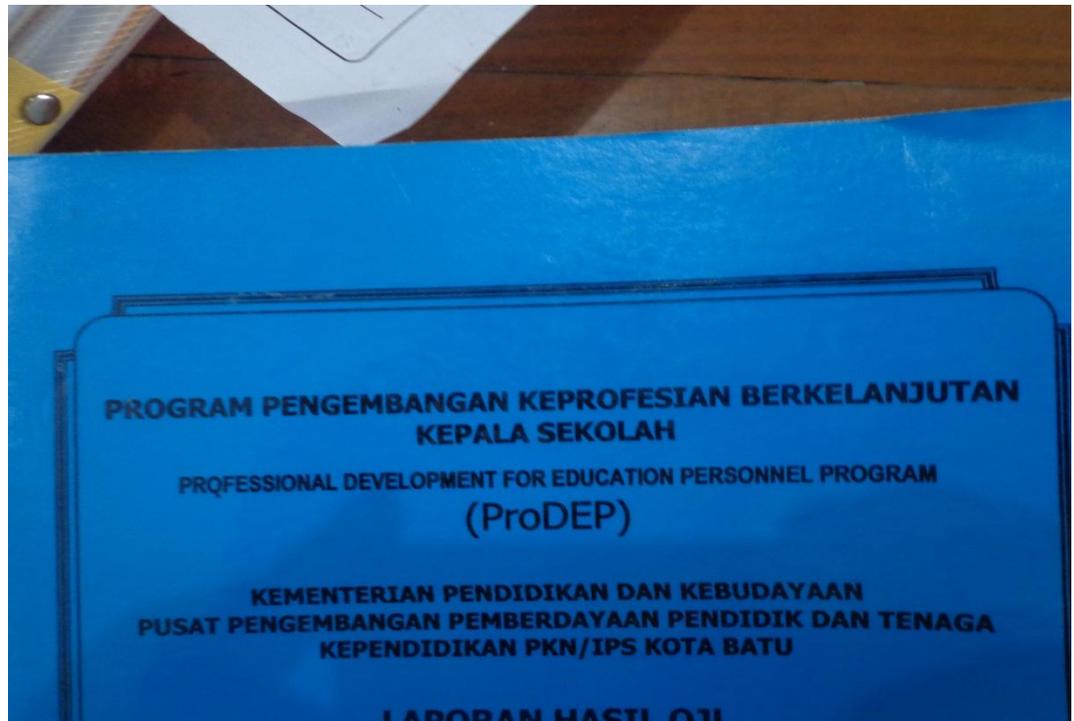
Data tersebut di atas diperkuat dengan observasi yang dilakukan peneliti pada tanggal 26 Mei 2015, yang mana peneliti datang langsung ke lokasi penelitian dan dengan sengaja ditunjukkan buku pengembangan

⁶⁶Wawancara kepala sekolah Sutadi, SMPN 2 Sutojayan Blitar, 25 Mei 2015.

⁶⁷Wawancara waka humas Sutikno, SMPN 2 Sutojayan 25 Mei 2015.

⁶⁸Wawancara waka kesiswaan Putut Joko A, SMPN 2 Sutojayan Blitar, 26 Mei 2015.

keprofesionalan kepala sekolah secara berkelanjutan kepada pendidik dan tenaga kependidikan.⁶⁹



Keterangan foto: dokumen laporan ProDep.⁷⁰

Kedua, beracuan pada kurikulum, dalam kurikulum yang telah yang telah ditetapkan pemerintah pada tingkat SMP yakni KTSP. Dalam kurikulum yang telah ditetapkan itu dijelaskan segala aktifitas kegiatan pembelajaran yang digunakan oleh guru dalam pembelajaran di sekolah yang tidak lain sebagai salah satu perencanaan yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Sebagaimana wawancara dengan bapak kepala sekolah sebagai berikut:

Kalau perencanaanya selalu beracuan pada kurikulum yang dipakai di sekolah ini. Dalam kurikulum terdapat silabi sekolah yang sudah lengkap mengenai keterangan materi apa saja yang harus diajarkan

⁶⁹Observasi SMPN 2 Sutojayan Blitar, 26 Mei 2015.

⁷⁰Dokumen ProDep, MPN 2 Sutojayan Blitar, 26 Mei 2015.

oleh para siswa serta target dan tujuan pembelajarannya yang dilakukan oleh guru. Ketika awal tahun ajaran baru saya beserta waka-waka mengangkat para guru untuk mengampu sebagai wali kelas. Untuk selanjutnya diadakan rapat awal tahun yang akan membahas tentang revisi kurikulum untuk perbaikan kedepannya. Tujuannya untuk merekap apa saja permasalahan yang timbul selama satu semester.⁷¹

Hal senada diungkapkan oleh waka kurikulum yaitu:

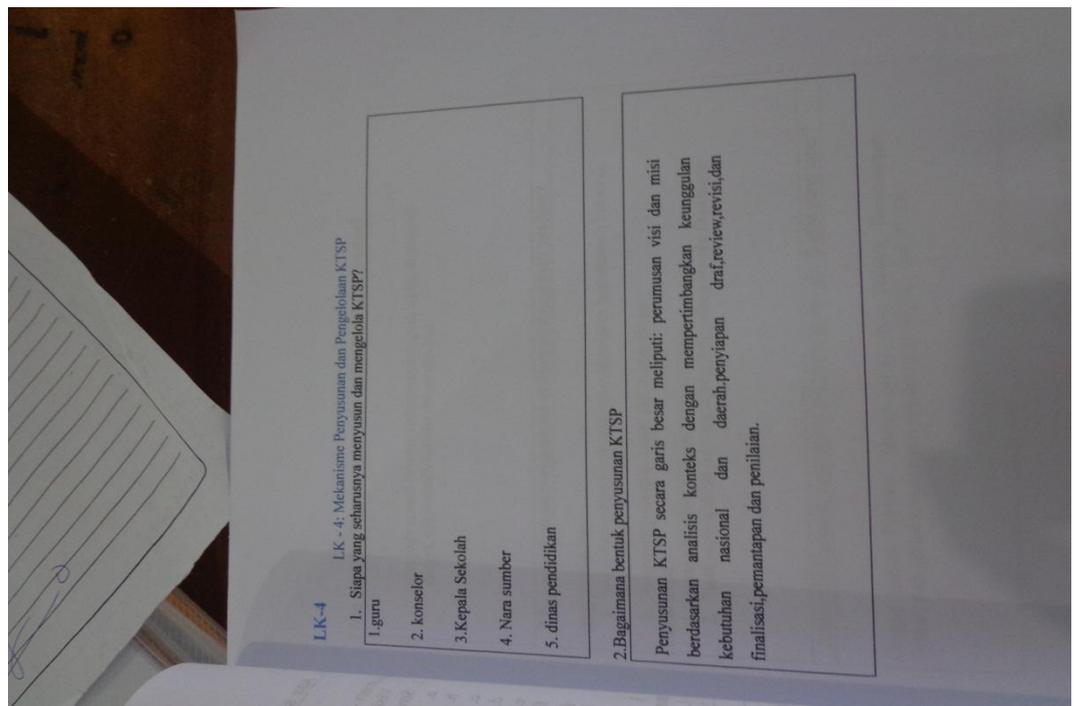
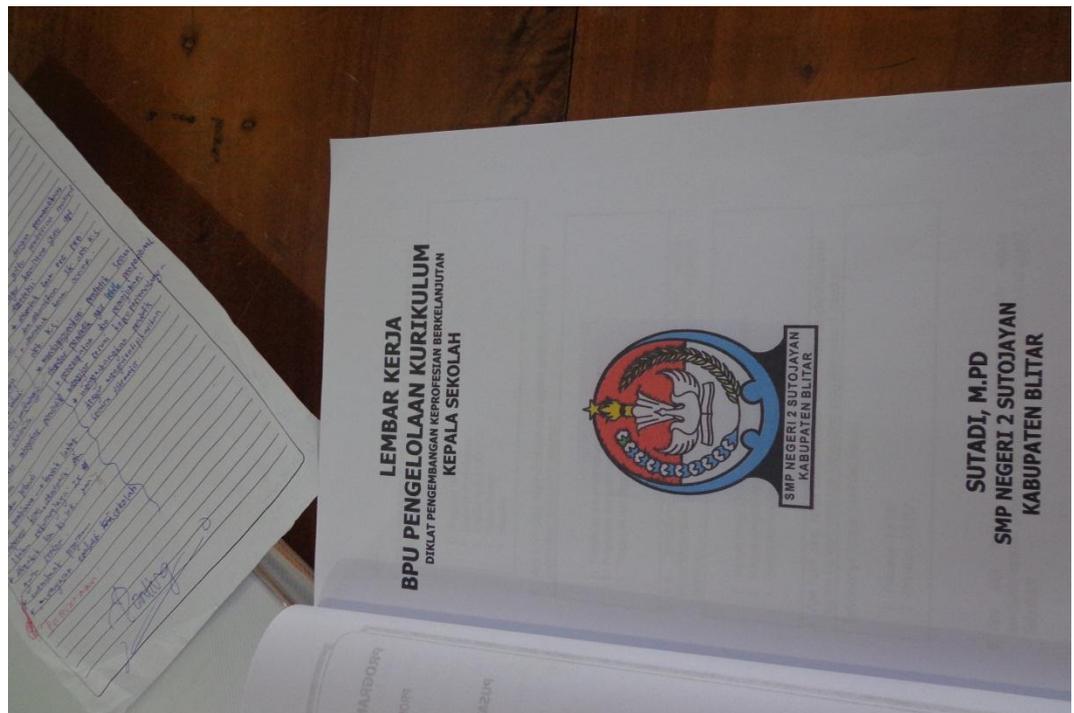
Dalam kurikulum yang dipakai sekolah ini mencakup juga silabi yang sudah ada target materi yang harus disampaikan dalam satu semester. Dalam satu semester ada beberapa materi yang harus dipraktekkan. Jika dalam satu semester target yang ada belum tersampaikan sesuai perencanaan maka harus terus dilakukan sesuai target. Makanya disini ada buku pegangan khusus untuk guru. Buku pegangan guru ini berisi tentang materi apa saja yang sudah disampaikan, kendala, solusi, absensi tiap pertemuan, serta daftar siswa yang bermasalah. Jadi harus tahu satu persatu permasalahan anak didiknya serta memanggil mereka sewaktu-waktu bermasalah.⁷²

Data tersebut di atas diperkuat dengan observasi yang dilakukan peneliti pada tanggal 26 Mei 2015, yang mana peneliti datang langsung ke lokasi penelitian dan dengan sengaja ditunjukkan langsung oleh pengurus mengenai kurikulum.⁷³

⁷¹Wawancara kepala sekolah Sutadi , SMPN 2 Sutojayan 25 Mei 2015.

⁷²Wawancara kurikulum, Muhtarom , SMPN 2 Sutojayan Biltar, 26 Mei 2015.

⁷³Observasi, SMPN 2 Sutojayan Blitar, 26 Mei 2015.



Keterangan foto: dokumen⁷⁴ kurikulum KTSP.

⁷⁴Dokumen kurikulum, SMPN 2 Sutojayan Blitar, 26 Mei.

Ketiga, penetapan sistem kebijakan. Sistem kebijakan yang dilakukan kepala sekolah sebagai perwujudan dalam meningkatkan kinerja guru adalah guru bekerja harus sesuai dengan beban kerjanya, kualifikasi akademiknya minimal S-1, sehat jasmani dan rohani, memiliki sertifikat pendidik. Sebagaimana yang diungkapkan oleh bapak kepala sekolah sebagai berikut:

Sistem kebijakan yang ditetapkan pada sekolah ini mengacu pada Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan bab VI pasal 28 menyebutkan bahwa: 1) pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional; 2) kualifikasi akademik sebagaimana dimaksud pada ayat (1) adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku; 3) kompetensi sebagai agen pembelajaran atau jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini meliputi: (a) kompetensi pedagogik, (b) kompetensi kepribadian, (c) kompetensi profesional, (d) kompetensi social; 4) seseorang yang tidak memiliki ijazah dan atau sertifikat keahlian sebagaimana dimaksud pada ayat (2) tetapi memiliki keahlian khusus yang diakui dan diperlukan dapat diangkat menjadi pendidik setelah melewati uji kelayakan dan kesetaraan.⁷⁵

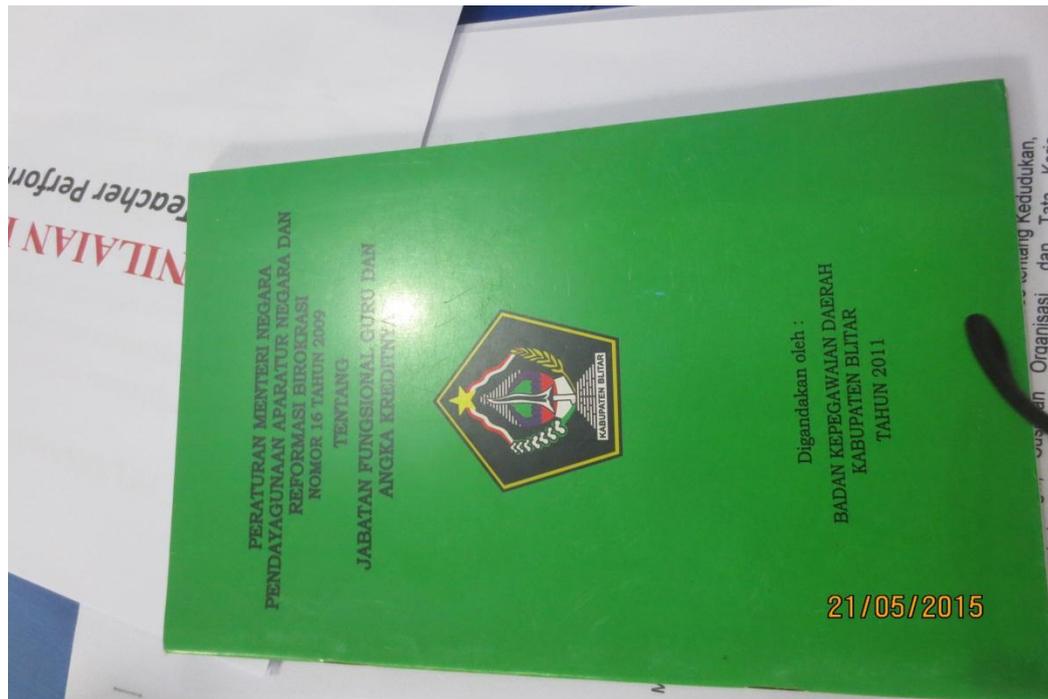
Hal senada juga diungkapkan waka humas yaitu

Kebijakan yang dipakai oleh kepala sekolah dalam menetapkan keputusan guna meningkatkan kinerja guru mengacu pada Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan bab VI pasal 28, karena dalam peraturan tersebut sudah tergambar secara jelas tentang tugas-tugas yang perlu dilaksanakan oleh pendidik dan tenaga pendidik guna meningkatkan profesionalan kerjanya.⁷⁶

⁷⁵Wawancara kepala sekolah, Sutadi, SMPN 2 Sutojayan Blitar, 21 Mei 2015.

⁷⁶Wawancara waka humas, Sutikno, SMPN 2 Sutojayan Blitar, 21 Mei 2015.

Data tersebut di atas diperkuat dengan observasi yang dilakukan peneliti pada tanggal 21 Mei 2015, yang mana peneliti datang langsung ke lokasi penelitian dan dengan tidak sengaja ditunjukkan buku tentang peraturan Pemerintah Standar Nasional Pendidikan.⁷⁷



Keterangan foto: dokumen tentang peraturan pemerintah pendidikan.⁷⁸

Keempat, penetapan kegiatan pendukung. Kegiatan pendukung bagi guru yang dilaksanakan dalam menunjang perkembangan kinerja guru sudah tersusun dalam rencana kerja sekolah. Sebagaimana yang diungkapkan oleh kepala sekolah sebagai berikut:

Kegiatan pendukung yang dilakukan oleh guru sebagai salah satu wadah untuk meningkatkan dan mengembangkan kinerja yang ada dalam pribadi guru, kegiatan pendukung yang biasanya sering dilakukan adalah: mengikutsertakan pelatihan bagi guru sebagai tim penilai/tim assecor, pelatihan pembinaan ekstrakurikuler, dan

⁷⁷Observasi, SMPN 2 Sutojayan Blitar, 21 Mei 2015.

⁷⁸Dokumen tentang peraturan pemerintah pendidikan, 21 Mei 2015.

pelatihan kepemimpinan. Dengan adanya kegiatan penunjang bagi guru tersebut diharapkan mampu meningkatkan kualitas kinerjanya dalam melaksanakan tugas di sekolah ini.⁷⁹

Hal senada juga diungkapkan oleh waka kesiswaan sebagai berikut:

Kegiatan pendukung yang dilakukan bagi guru sangat bermanfaat dalam meningkatkan kinerja, contohnya saja pelatihan kepemimpinan hal ini berguna dalam rangka menyiapkan promosi jabatan bagi guru senior sebagai calon kepala sekolah, selain itu sebagai tugas tambahan sebagai waka agar lebih mampu dan memahami fungsi dari tugas yang telah diamanatkan.⁸⁰

Kelima, menganggap bawahan sebagai rekan/team/teman sejawat yang mampu menciptakan hubungan harmonis. Beliau mengungkapkan pada saat peneliti melakukan wawancara kepada kepala sekolah SMPN 2 Sutojayan Blitar:

Upaya kami adalah menciptakan suasana dan hubungan kerjasama baik, dalam penerapannya setiap pendidik diberi hak untuk menyatakan pendapat/keinginan-keinginannya, apabila ada masalah dipecahkan bersama yang melibatkan para tenaga kependidikan untuk berbagai program sekolah. Kami selalu mengadakan rapat dinas sebulan sekali, pada rapat tersebut para guru dan staf bisa mengutarakan masalah dan pendapat-pendapatnya.⁸¹

Hal ini juga diungkapkan guru sekaligus menjabat sebagai waka kesiswaan, beliau mengatakan:

Kepala sekolah kami senantiasa menjalin hubungan yang baik dan harmonis, bapak selalu mengadakan rapat setiap hari Senin setelah upacara sekitar 15 menit, dalam rapat tersebut ada evaluasi, bapak juga memberi kesempatan pada kami untuk mengutarakan pendapat/keinginan yang berkaitan dengan pengembangan sekolah.⁸²

⁷⁹Wawancara kepala sekolah Sutadi, SMPN 2 Sutojayan Blitar, 27 Mei 2015.

⁸⁰Wawancara waka kesiswaan Putut Joko A, SMPN 2 Sutojayan Blitar, 28 Mei 2015.

⁸¹Wawancara kepala sekolah Sutadi, SMPN 2 Sutojayan Blitar, 25 Mei 2015.

⁸²Wawancara waka kesiswaan Putut Joko A, SMPN 2 Sutojayan Blitar, 26 Mei 2015.

Data diatas juga didukung dari pernyataan yang diungkapkan guru yang menjabat sebagai humas:

Kepala sekolah kami selalu memotivasi kepada para pendidik untuk lebih meningkatkan profesionalisme dengan cara memberi kesempatan kepada setiap pendidik untuk mengelola tugas-tugasnya sesuai dengan keahlian/kemampuan masing-masing. Selain itu bapak juga selalu terbuka terhadap bawahannya, artinya setiap pendidik diberi kesempatan/hak untuk menyatakan pendapat dan saran-saran terhadap perkembangan sekolah dan apabila ada masalah dipecahkan bersama dan juga melibatkan pendidik dalam berbagai kegiatan.⁸³

Hal senada juga diungkapkan oleh guru yang merangkap waka kurikulum

Dengan visi dan misi yang ditetapkan, pimpinan kami dalam memberikan bimbingan dan pengarahan pada masing-masing guru yang mempunyai karakter dan latar belakang yang berbeda-beda bapak menggunakan pendekatan personal agar kedudukan diantara kami bukan sebagai atasan dan bawahan melainkan sebagai partner dalam meningkatkan mutu. Oleh karena itu maka akan mudah terjalin sikap komunikasi yang baik dan harmonis dalam memrikan saran dan kritik untuk membangun kinerja kami.⁸⁴



⁸³Wawancara waka humas Sutikno, SMPN 2 Sutojayan, 25 Mei 2015.

⁸⁴Wawancara waka kurikulum Muhtarom, SMPN 2 Sutojayan Blitar, 28 Mei 2015.

Keterangan foto: *partner* dalam meningkatkan mutu sekolah.⁸⁵

Keenam, upaya menegakkan kedisiplinan bagi guru dalam bertugas. Kedisiplinan perlu diterapkan dalam kegiatan sehari-hari dilingkungan sekolah, karena hal ini sangat mempengaruhi naik turunnya kinerja bawahan (guru). Maka perlu kiranya kepala sekolah selalu mengontrol kedisiplinan guru dalam melaksanakan tugas sesuai tupoksinya, sebagaimana hasil wawancara dari kepala sekolah SMPN 2 Sutojayan yaitu:

Saya sebagai kepala sekolah SMPN 2 Sutojayan sangat berkomitmen untuk penegakan kedisiplinan. Disiplin berarti melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang menjadi kewajibannya dengan sebaik-baiknya. Kedisiplinan merupakan faktor penting untuk mencapai sukses, oleh karena itu, kedisiplinan mutlak diperlukan dalam rangka mencapai suatu kesuksesan. Saya mempunyai prinsip bahwa pendidikan akan berhasil baik, manakala komponen pelaku pendidikan (kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan, serta staf sekolah), telah tertanam sikap disiplin pada diri mereka masing-masing dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.⁸⁶

Selain itu sebagaimana hasil wawancara yang diungkapkan oleh guru SMPN 2 Sutojayan Blitar sebagai berikut:

Bapak itu dalam memimpin sangat menekankan prinsip disiplin terutama kedisiplinan yang ditanamkan kepada semua tenaga kependidikan terutama pendidik (guru) disini, karena disiplin itu merupakan salah satu cara untuk meraih sukses. Oleh karena itu dalam membiasakan disiplin, setiap kerja guru selalu dikontrol/diawasi terutama dalam kegiatan belajar mengajar, jangan sampai ada jam yang kosong atau siswa tidak diberi pelajaran. Sebab hal ini akan berpengaruh tidak baik, atau kebiasaan santai, baik kepada siswa maupun guru, sehingga akan berpengaruh pula terhadap keberhasilan pendidikan. Oleh karena

⁸⁵Hasil dokumentasi, SMPN 2 Sutojayan Blitar, 25 Mei 2015.

⁸⁶Wawancara kepala sekolah Sutadi, SMPN 2 Sutojayan Blitar, 25 Mei 2015.

itu, kedisiplinan mempunyai peran sangat besar dalam mencapai suatu keberhasilan. Akan tetapi menanamkan kedisiplinan bukan hal yang mudah, perlu kerja keras dan memerlukan kesadaran yang tinggi dari masing-masing semua pihak. Seperti yang kami lakukan pada awal-awal tugas di sekolah ini, untuk menciptakan kedisiplinan, kepala sekolah kami selalu memberi contoh diantaranya: kerja keras, membangun komunikasi yang baik terhadap guru-guru, bahkan hampir setiap hari senin kami mengadakan rapat evaluasi kerja selama seminggu, dari hasil rapat ini kita menemukan berbagai masalah, yang harus segera dicarikan penyelesaiannya, dan Alhamdulillah lambat laun budaya tertib dan disiplin akhirnya dapat dilaksanakan dengan baik di sekolah ini hingga sekarang”⁸⁷.

Hal senada juga diungkapkan oleh guru yang merangkap sebagai waka kesiswaan

Kepala sekolah kami merupakan pemimpin yang sangat bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya. Beliau sangat disiplin dalam mengelola tugas yang diembannya sebagai kepala sekolah agar visi dan misi sekolah bisa mencapai tujuannya. Untuk merencanakan karakter dalam membangun kinerja guru yang disiplin beliau membentuk tim pengembang untuk menyusun dan merumuskan rencana kerja sekolah, yang nantinya digunakan sebagai acuan untuk membuat program.⁸⁸



⁸⁷Wawancara guru Siswanto, SMPN 2 Sutojayan Blitar, 26 Mei 2015.

⁸⁸Wawancara waka kesiswaan Putut Joko, SMPN 2 Sutojayan Blitar, 29 Mei 2015.

Keterangan foto: kedisiplinan guru dalam program jadwal piket untuk menyambut anak setiap pagi.⁸⁹

Ketujuh, melakukan kerjasama dengan guru dalam melaksanakan program sekolah. Kerjasama dalam dunia pendidikan perlu terus menerus dikembangkan. Kepala sekolah harus mau dan mampu mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi dan mencapai tujuan. Kepala sekolah harus berusaha dan mendorong keterlibatan semua guru dalam setiap kegiatan di sekolah. Hal ini penting dilakukan untuk menumbuhkan rasa kepemilikan pada guru terhadap sekolah tempat mereka bertugas. Sebagaimana hasil wawancara dengan kepala sekolah SMPN 2 Sutojayan Blitar:

Kami selalu mengedepankan kerjasama dengan semua elemen sekolah terutama guru, hal ini kami lakukan agar menumbuhkan rasa kepemilikan pada sekolah ini, sehingga selalu termotivasi untuk meningkatkan kreatifitas dan kemampuan dalam melaksanakan tugas.⁹⁰

Sebagaimana didukung wawancara dari guru

Kerjasama dengan semua tenaga pendidikan khususnya guru selalu bapak lakukan agar tercipta hubungan yang harmonis dengan semua warga sekolah, bapak selalu menyusun program kegiatan sekolah dalam satu tahun, dan mengikutsertakan semua guru sebagai pengurus/panitia dalam kegiatan tersebut.⁹¹

Hal senada juga diungkapkan oleh guru yang merangkap sebagai waka humas yaitu sebagai berikut:

Untuk meningkatkan mutu layanan dan menambah ketrampilan kami, bapak kepala sekolah selalu mengingatkan kami untuk membangun kerjasama dalam hal apapun termasuk hal

⁸⁹Hasil Dokumentasi, SMPN 2 Sutojayan Blitar, 27 Mei 2015

⁹⁰Wawancara kepala sekolah Sutadi, SMPN 2 Sutojayan Blitar, 27 Mei 2015

⁹¹Wawancara guru peni Anila P, SMPN 2 Sutojayan Blitar, 29 Mei 2015

administrasi perangkat pembelajaran, karena dengan membangun sikap kerjasama antara semua guru yang ada di sekolah kami maka akan mudah dalam menyelesaikan masalah jika tidak menemukan solusi.⁹²



Keterangan foto: kerjasama semua guru dalam partisipasi bhakti sosial.⁹³

Kedelapan, meningkatkan profesionalitas guru. Perencanaan dalam meningkatkan profesionalitas guru yang dilakukan kepala sekolah sangat penting. Profesionalitas guru menggambarkan garis besar perjalanan dalam mencapai tujuan visi dan misi sekolah, sebagaimana yang diungkapkan kepala sekolah SMPN 2 Sutojayan Blitar:

Saya selaku kepala sekola bertanggung jawab penuh dengan peningkatan profesionalitas guru. Saya juga berusaha seoptimal mungkin untuk memperhatikan sumber daya manusia (SDM) di sekolah ini serta merencanakan hal-hal yang akan dilakukan untuk mengembangkan guru supaya lebih professional. Saya setiap tahunnya selalu mengadakan identifikasi, perencanaan, pembinaan dan penilaian terhadap guru untuk mengetahui kondisinya baik

⁹²Wawancara waka humas Sutikno, SMPN 2 Sutojayan Blitar, 29 Mei 2015.

⁹³Hasil dokumentasi, SMPN 2 Sutojayan Blitar, 29 Mei 2015.

secara kualitas maupun kuantitas sebagai landasan dan acuan untuk meningkatkan profesionalitas guru kedepannya.⁹⁴

Hasil wawancara juga didukung oleh waka kurikulum sebagai berikut:

Bapak dalam meningkatkan profesionalitas guru tidak dikerjakan sendiri melainkan dibantu dan bekerja sama dengan komite dan dibantu waka-waka diantaranya waka kurikulum, waka kesiswaan, waka sarana prasarana, dan waka humas. Setiap tahun bapak kepala sekolah mengeluarkan SK pengaturan tugas wewenang dan tanggung jawab masing-masing waka sekolah dan petugas lainnya.⁹⁵

Pernyataan waka kurikulum diatas menggambarkan bahwa kepala sekolah selaku pemimpin memberikan arahan yang jelas kepada guru untuk bagaimana dan kemana arah dalam menjalankan tugas-tugasnya. Untuk setiap waka ditugaskan untuk membuat program kerja yang digunakan sebagai acuan dalam menjalankan tugasnya dalam kurun waktu masa menjabatnya.

Hal senada juga diungkapkan oleh waka kesiswaan yaitu:

Setelah kami diberi SK maka selanjutnya kami diminta oleh kepala sekolah membuat program kerja selama satu tahun sebagai panduan kami dalam menjalankan tugas dan wewenang yang telah diberikan kepala sekolah kepada kami sebagai waka dan petugas-petugas lain. Dengan adanya tugas tambahan yang diberikan kepala sekolah kepada kami maka hal ini mau tidak mau kami berusaha meningkatkan tanggungjawab supaya lebih professional dalam mengemban tugas apapun.⁹⁶

Kesembilan, membangkitkan semangat kerja keras. Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh berbagai factor, baik factor yang datang

⁹⁴Wawancara kepala sekolah Sutadi, SMPN 2 Sutojayan Blitar, 28 Mei 2015.

⁹⁵Wawancara waka kurikulum Muhtarom, SMPN 2 Sutojayan Blitar, 28 Mei 2015.

⁹⁶Wawancara waka kesiswaan Putut Joko A, SMPN 2 Sutojayan Blitar 29 Mei 2015.

dari luar maupun yang datang dari lingkungan. Dari berbagai factor tersebut membangkitkan semangat kerja guru merupakan factor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan factor-faktor ke arah efektifitas kerja. Sebagaimana Kepala sekolah SMPN 2 Sutojayan Blitar menyatakan bahwa:

Membangkitkan semangat kerja dari seorang pemimpin kepada bawahannya sangat berarti, ketika seorang pemimpin membangkitkan semangat kerja maka guru-guru akan terbiasa bekerja tanpa diperintah dan disiplin tanpa diawasi.

Hal senada diungkapkan oleh guru yaitu:

Bapak kepala sekolah mendorong dan membangkitkan semangat kerja kami dalam melaksanakan tugas kami sebagai guru untuk mendidik siswa dan membangun nama baik sekolah untuk meningkatkan mutu. Semangat kerja itu sifatnya naik turun atau tidak stabil oleh karena itu perlu kiranya bapak selalu memantau agar semangat kerja kami terus meningkat.⁹⁷

- b. Proses peningkatan kinerja guru yang dilakukan kepala sekolah di SMPN 2 Sutojayan Blitar

Kepala sekolah sebagai pimpinan merupakan salah satu factor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, dan tujuan serta sasaran melalui program sekolah yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap, untuk mewujudkan itu semua kepala sekolah melakukan proses guna peningkatan kinerja guru. Kepala sekolah merupakan pimpinan yang paling utama yang ada di sekolah yang harus memiliki kemampuan dalam menggerakkan kepada bawahannya (guru) dengan

⁹⁷Wawancara Guru Siswanto, SMPN 2 Sutojayan Blitar, 30 Mei 2015

maksud untuk mensukseskan dan mewujudkan tujuan-tujuan pendidikan yang telah ditetapkan bersama.

Proses peningkatan kinerja guru yang dilakukan kepala sekolah SMPN 2 Sutojayan Blitar menyatakan banyak hal dan cara yang dapat dilakukan oleh seorang pemimpin pendidikan untuk meningkatkan kinerja guru. Namun begitu, semuanya kembali kepada sumber daya manusia yang menjalankan (guru), ada keauan mengembangkan diri atau diam tanpa melakukan sesuatu. Pengembangan sumber daya manusia ini akan berdampak pada produktivitas kerja bawahan. Sebagaimana hasil wawancara dengan kepala sekolah SMPN 2 Sutojayan Blitar:

Proses peningkatan kinerja guru, kami melakukan secara terus menerus dan berkesinambungan. Ada banyak cara yang dapat dilakukan dalam proses peningkatan kinerja guru. Namun semua itu kembali pada sumber daya manusia yang menjalankannya, sehingga sumber daya manusia yang dikhususkan guru harus selalu dibina, dikembangkan. Karena hal tersebut akan mempengaruhi produktifitas kerja, yang nantinya akan menentukan pencapaian tujuan bersama.⁹⁸

Guru secara khusus diibaratkan dengan jiwa tubuh pendidikan. Pendidikan tidak akan berarti apa-apa tanpa kehadiran guru. Apapun model kurikulum dan paradig pendidikan yang berlaku, maka pada akhirnya guru yang menentukan tercapai tidaknya program tersebut. Profesi pendidik dalam dunia pendidikan pada level apapun selalu ada saling ketergantungan dalam melksanakan tugas kesehariannya. Penilaian kesuksesan seharusnya dilihat dari berbagai sudut pandang. Mulai dari pengaturan jadwal pembelajaran, kelengkapan sarana prasarana sekolah

⁹⁸Wawancara Kepala Sekolah Sutadi, SMPN 2 Sutojayan Blitar, 5 Mei 2015

yang memadai dan memenuhi standar, kenyamanan dan kebersihan lingkungan sekolah.

Kepala sekolah SMPN 2 Sutojayan Blitar menyadari tugasnya sebagai seorang pemimpin yakni menggerakkan kinerja guru supaya lebih produktifitas dalam bekerja sebagai profesi guru. Adapun proses yang dilakukan kepala sekolah SMPN 2 Sutojayan Biltar pada saat wawancara sebagai berikut:

Pertama, kepala sekolah memberi kesempatan kepada guru untuk meningkatkan profesinya melalui penataran, workshop, diklat., seminar, dan lokakarya.

Saya selaku kepala sekolah di SMPN 2 Sutojayan Blitar ini selalu memberi kesempatan kepada para guru untuk mengikuti kegiatan semacam itu karena dengan begitu dapat memberikan pelayanan secara professional.⁹⁹

Selain dengan mengikutkan kegiatan semacam itu, para guru dapat melihat kemampuan guru yang lain bukan dari sekolahnya, sehingga dapat saling menimba ilmu dan tukar pengalaman. Berbagai permasalahan dalam melakukan tugas yang sesuai dengan bidangnya dapat dicarikan solusinya saat mengikuti kegiatan tersebut. Sehingga dapat memotivasi para guru untuk dapat diterapkan disekolahnya hal ini sebagaimana wawancara oleh waka humas yaitu:

Bapak selalu mendukung kami untuk mengikuti pelatihan-pelatihan semacam itu karena banyak manfaat yang dapat kita ambil. Selain bisa untuk meningkatkan kemampuan kami, karena pada saat itu kami bisa bertemu dengan guru-guru dari sekolah lain sehingga kami bisa saling bertukar pengalaman dan mengambil

⁹⁹Wawancara kepala sekolah Sutadi, SMPN 2 Sutojayan Blitar, 5 Mei 2015

suatu pelajaran atau mengambil solusi bersama dalam menghadapi suatu masalah.¹⁰⁰

Hal senada juga diungkapkan oleh waka kesiswaan yaitu:

Pengembangan sumber daya manusia dalam lembaga pendidikan khususnya bagi guru melalui kegiatan seminar dan diklat, kami rasa sangat penting dan banyak manfaatnya. Selain bisa dikatakan sebagai ajang silaturahmi, karena katemu dengan guru-guru yang dari sekolah lain bisa bertukar pikir dan pendapat untuk mencari solusi. Akan lebih penting lagi kami bisa meningkatkan kemampuan dan ketrampilan kami khususnya dalam hal pembelajaran, sehingga nantinya kami dapat memberikan sesuatu yang lebih kepada anak didik khususnya pada lembaga SMPN 2 Sutojayan Blitar ini.¹⁰¹



Keterangan foto: pelaksanaan seminar.¹⁰²

Kedua, kepala sekolah memberikan dorongan dan kesempatan kepada guru untuk melanjutkan studi. Keberhasilan suatu organisasi pada lembaga pendidikan dipengaruhi oleh berbagai factor baik *internal* maupun *eksternal*, dari faktor tersebut dorongan/motivasi merupakan salah

¹⁰⁰Wawancara waka humas Sutikno, SMPN 2 Sutojayan Blitar, 6 Mei 2015

¹⁰¹Wawancara waka kesiswaan Putut Joko A, SMPN 2 Sutojayan Blitar, 5 Mei 2015

¹⁰²Hasil dokumentasi, SMPN 2 Sutojayan Blitar, 6 Mei 2015

satu factor yang cukup dominan dan dapat mempengaruhi efektifitas kerja. Kepala sekolah SMPN 2 Sutojayan Blitar menyatakan bahwa dorongan dari seorang pemimpin sangat berarti, ketika seorang pemimpin memberikan dorongan kepada guru maka semangat itu akan timbul dalam meningkatkan kinerja dan kemampuannya.

Kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru yang berkaitan dengan pemberian kesempatan kepada guru untuk melanjutkan studi guna meningkatkan mutu akademiknya, karena tuntutan zaman yang semakin maju dan kebutuhan akan pendidikan semakin meningkat. Hal ini sesuai apa yang diungkapkan kepala sekolah SMPN 2 Sutojayan ketika wawancara:

Saya selalu mendorong dan memberi kesempatan kepada guru untuk melanjutkan studi selain karena tuntutan profesi tetapi juga untuk meningkatkan mutu akademiknya, karena pada saat ini tuntutan zaman yang semakin maju dan kebutuhan akan pendidikan juga meningkat, maka kemampuan akademik guru juga perlu dikembangkan melalui pemberian kesempatan untuk melanjutkan studi.¹⁰³

Hal ini didukung oleh pernyataan dari guru yaitu:

Bapak selalu mendorong kami untuk melanjutkan studi sebagai tuntutan profesi, beliau mengharapkan agar nantinya kami bisa mempunyai wawasan yang luas, dan nantinya akan bisa memberikan ilmu yang lebih kepada anak didik.¹⁰⁴

Ketiga, memperhatikan kesejahteraan guru, masalah kesejahteraan selain sensitive karena menjadi pendorong seseorang untuk bekerja, juga karena pengaruh terhadap moral dan disiplin. Oleh karena itu setiap

¹⁰³Wawancara kepala sekolah, Sutadi, SMPN 2 Sutojayan Blitar, 5 Mei 2015.

¹⁰⁴Wawancara guru, Peni Anila T, SMPN 2 Sutojayan Blitar, 7 Mei 2015 .

lembaga pendidikan pada berbagai jalur dan jenjang pendidikan seharusnya dapat memberikan kompensasi/balas jasa yang seimbang dengan beban kerjanya, sebagaimana wawancara yang dituturkan kepala sekolah SMPN 2 Sutojayan Blitar yaitu:

Kesejahteraan memang hal yang sensitive, karena secara tidak langsung mempengaruhi semangat kerja bawahan termasuk guru. Kami selalu berusaha memperhatikan kesejahteraan guru disesuaikan dengan kemampuan sekolah. Tapi lewat bantuan tunjangan fungsional dan insentif guru semakin diperhatikan pemerintah.¹⁰⁵

Hal senada juga diungkapkan guru

Kepala sekolah dalam pemberian kompensasi berupa gaji, bapak selalu berusaha memperhatikan para bawahannya. Kami sadar kemampuan keuangan pada sekolah ini sangat terbatas, jadi kami tidak bisa menuntut apa-apa, akan tetapi dengan adanya bantuan dari pemerintah berupa dana insentif dan fungsional, kami merasa senang. Selain itu bapak juga mempunyai kebijakan bagi guru yang tidak mendapatkan dana tersebut, bapak menyarankan agar menyisihkan sedikit rejekinya untuk yang tidak mendapatkannya.¹⁰⁶

Keempat, pengaturan suasana kerja dan pengaturan lingkungan fisik yang baik. Pengaturan suasana kerja yang tenang dan menyenangkan akan membangkitkan kinerja guru, selain itu pengaturan lingkungan fisik yang kondusif akan menumbuhkan produktifitas kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya. Kepala sekolah SMPN 2 Sutojayan Blitar menyatakan bahwa pengaturan lingkungan yang kondusif dan pengaturan suasana kerja yang menyenangkan, akan berpengaruh pada kinerja bawahannya (guru). Kinerja bawahan tersebut yang nantinya akan

¹⁰⁵Wawancara kepala sekolah, Sutadi, SMPN 2 Sutojayan, 5 Mei 2015.

¹⁰⁶Wawancara guru Siswanto, SMPN 2 Sutojayan Blitar, 7 Mei 2015.

terpengaruh terhadap keinginan dan semangat para bawahan untuk selalu meningkatkan kemampuan dan berinisiatif selalu mengembangkan potensi yang ada dalam diri pribadi guru, sebagaimana dtuturkan dalam wawancara:

Kami selalu berusaha menciptakan suasana kerja dan pengaturan lingkungan fisik yang kindusif, agar para gurunyan dalam melaksanakan tugas, sehingga nanti akan bekerja lebih giat dan akan selalu berusaha untuk terus mengembangkan kemampuannya.¹⁰⁷

Data tersebut didukung oleh waka kesiswaan:

Bapak selalu berusaha menciptakan suasana dan pengaturan lingkungan yang menyenangkan, diharapkan nantinya kami bisa *krasan* berada di sekolah ini. Contohnya saja dalam ruang guru posisi duduk kami dibuat berdampingan sesame guru mata pelajaran sehingga apabila ada masalah dalam pembelajaran maka bisa dipecahkan bersama-sama.¹⁰⁸



Keterangan foto: suasana iklim kerja di ruang guru.¹⁰⁹

¹⁰⁷Wawancara kepala sekolah, SMPN 2 Sutojayan Bolitar, 6 Mei 2015.

¹⁰⁸Wawancara waka kesiswaan, Putut Joko A, SMPN 2 Sutojayan Blitar, 27 Mei 2015.

¹⁰⁹Hasil dokumentasi, SMPN 2 Sutojayan Blitar, 21 Mei 2015.

Kelima, MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran). MGMP di SMPN 2 Sutojayan Blitar merupakan kegiatan rutin yang wajib dilakukan oleh semua guru yang mengampu mata pelajaran bidang studi. MGMP ini dilaksanakan di Kabupaten setiap satu bulan sekali. Kegiatan semacam ini akan sangat efisien dan efektif dalam sarana proses peningkatan kinerja guru karena jelas berkenaan dengan tugas dan tanggung jawab guru sebagai pendidik, seperti yang diungkapkan kepala sekolah SMPN 2 Sutojayan Blitar yaitu:

MGMP merupakan salah satu wadah komunikasi antara guru dari sekolah lain se-kabupaten Blitar yang memiliki banyak manfaat, diantaranya para guru saling bertukar pengalaman terkait dengan tugas dan tanggung jawabnya misalnya penyusunan RPP, Silabus, PROTA, PROMES Analisis evaluasi, dan lain-lain.¹¹⁰

Hal senada juga diungkapkan oleh guru yaitu:

Pelatihan yang dibutuhkan guru dalam proses peningkatan kinerja guru adalah pelatihan yang disesuaikan dengan mapel, selain itu MGMP yang dilaksanakan di sekolah ini ada dua macam yaitu pelatihan internal dan pelatihan eksternal. MGMP internal adalah musyawarah guru mapel yang mengajar di sekolah ini, musyawarah ini dilaksanakan satu minggu sekali. MGMP eksternal adalah musyawarah guru yang dilakukan antar sekolah se-kabupaten Blitar setiap sebulan sekali.¹¹¹

¹¹⁰Wawancara kepala sekolah Sutadi, SMPN 2 Sutojayan Blitar, 27 Mei 2015.

¹¹¹Wawancara guru Siswanto, SMPN 2 Sutojayan Blitar, 30 Mei 2015.



Keterangan foto: MGMP Kabupaten Blitar.¹¹²

- c. Hasil peningkatan kinerja guru yang dilakukan kepala sekolah di SMPN 2 Sutojayan Blitar

Dalam sekolah, setelah pelaksanaan evaluasi dan cukup maka diadakan tindak lanjut (*feedback*). Sebagaimana yang pernyataan yang diungkapkan oleh kepala sekolah SMPN 2 Sutojayan Blitar yaitu:

Jika pelaksanaan evaluasi sudah selesai yang diadakan setiap setahun dua kali pada akhir semester, walaupun secara program evaluasi ada yang berlangsung dalam satu minggu sekali, ada yang 1 bulan sekali, dan 1 tahun. Hal tersebut dimaksudkan untuk meminimalisir kekurangan yang ada yang ditimbulkan dalam program pelaksanaan/proses untuk meningkatkan kinerja guru. Maka saya selaku kepala sekolah melakukan tindak lanjut yang sudah terprogram di sekolah yang digunakan sebagai *feedback* dalam pelaksanaan tahun depan.¹¹³

Hal senada juga diungkapkan oleh waka kurikulum yaitu:

Evaluasi sekolah biasanya ada yang dilaksanakan satu tahun sekali juga bisa satu bulan dua kali, ada yang satu bulanan, ada yang satu

¹¹²Hasil dokumentasi, SMPN 2 Sutojayan Blitar, 30 Mei 2015.

¹¹³Wawancara kepala sekolah Sutadi, SMPN 2 Sutojayan Blitar, 27 Mei 2015.

minggu, tergantung situasi dan kondisi. Akan tetapi secara terprogram pelaksanaan evaluasi di sekolah ini dilakukan dua kali dalam satu tahun setiap akhir semester.¹¹⁴

Berpijak dari beberapa ungkapan di atas, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan evaluasi sekolah diadakan sesuai dengan masa program sekolah dan dilaksanakan pada masa akhir program, ada yang 1 minggu sekali, ada yang satu semester sekali ada yang satu tahun sekali.

Adapun hasil dari evaluasi yang dilakukan kepala sekolah dalam proses meningkatkan kinerja guru adalah sebagai berikut:

Pertama, pembagian tugas atau tambahan jabatan sebagai wakil kepala, kesiswaan, kurikulum, sarana prasarana, bagi guru yang mempunyai tingkat penilaian paling baik dan tinggi. Dalam mengemban tugas dan tanggung jawabnya masing-masing dapat meningkatkan kualitas pendidikan baik dari dalam maupun luar lapangan. Tugas kepala sekolah sebagai motivator, inovator, dan supervisor juga sangat diharapkan untuk kemajuan sekolah. Tugas administrator juga ada bagiannya sendiri, dan tugas guru sebagai *central of knowledge* merupakan inti daripada kegiatan yang ada di sekolah ini. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah SMPN 2 Sutojayan Blitar sebagai berikut:

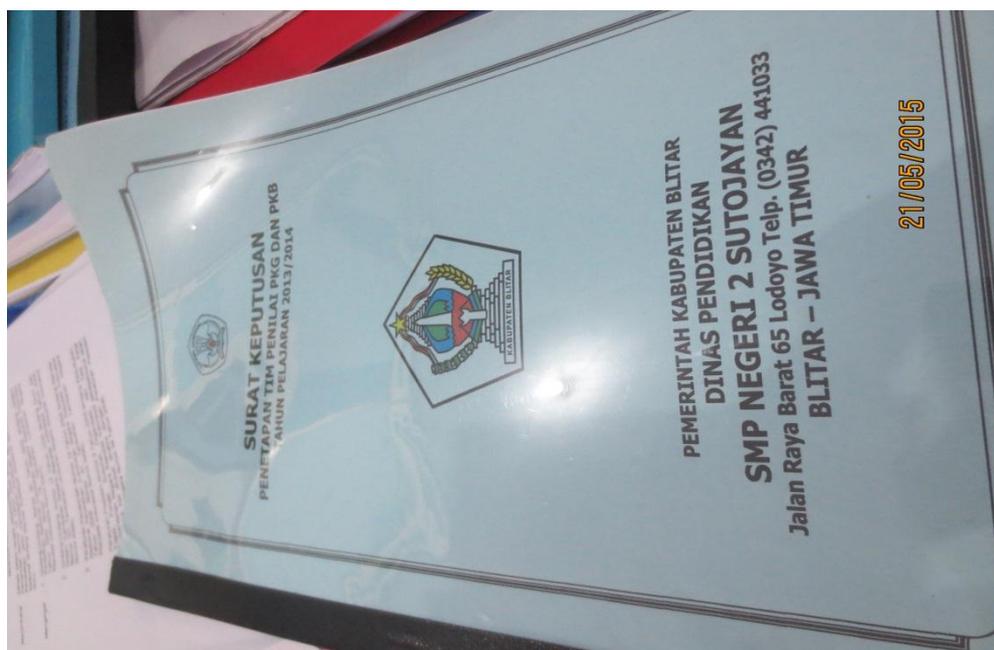
Bahwa untuk menjamin terpeliharanya tata tertib di sekolah serta terciptanya kelancaran kegiatan belajar mengajar, di sini kami melakukan pembagian tugas secara menyeluruh, baik tugas sebagai kepala sekolah dan wakilnya, tenaga administrasi maupun tugas-tugas yang meliputi beberapa bidang, antara lain meliputi: bidang bimbingan konseling, pembina, koordinator bidang kesiswaan, coordinator bidang kurikulum, bidang humas, bidang kepastakaan dan laboratorium serta jabatan guru yang tugas utamanya sebagai

¹¹⁴Wawancara waka kurikulum Muhtarom, SMPN 2 Sutojayan Blitar, 28 Mei 2015.

pendidik dan pengajar bahkan tugas dan kewajiban siswa, semua tertata dengan jelas, dan kami membaginya sesuai dengan keahlian masing-masing, pembagian tugas itu kami dokumenkan dalam bentuk dokumen “Tata Laksana dan Program Kerja Sekolah” dan saya serta dengan surat keputusan sebagai landasan pelaksanaan tugas.¹¹⁵

Hal ini senada dengan hasil wawancara peneliti dengan salah seorang guru yang merangkap sebagai waka kesiswaan yaitu:

Saya disini diberi tugas tambahan sebagai Waka Kesiswaan, namun tugas utama saya juga sebagai guru. Saya juga harus bertanggung jawab dan dapat memanajemen sebaik mungkin waktu, tenaga, dan pikiran saya agar bisa seimbang antara tugas utama dengan tugas tambahan. Saya juga kerap kali mengasah otak saya dengan latihan-latihan tentang materi yang akan saya ajarkan. Begitu juga dengan menghadapi siswa kelas global, apalagi pelajaran yang saya ampu (fisika) ini terbilang sulit.¹¹⁶



Keterangan foto: Surat keputusan pembagian tugas.¹¹⁷

¹¹⁵Wawancara kepala sekolah Sutadi, SMPN 2 Sutojayan Blitar, 28 Mei 2015.

¹¹⁶Wawancara waka kesiswaan Putut Joko A, SMPN 2 Sutojayan Blitar, 29 Mei 2015.

¹¹⁷Hasil dokumentasi, SMPN 2 Sutojayan Blitar, 21 Mei 2015.

Kedua, identifikasi dari hasil evaluasi untuk merevisi permasalahan yang timbul misalnya: mengubah cara berpikir, sikap dan kebiasaan lama yang telah berurat akar dan memberikan wawasan dan nilai budaya organisasi yang visioner. Dari sisi *internal* dan *eksternal* sekolah ini mengembangkan kapasitasnya dari segi SDM terutama bagi guru. Dari hasil pelaksanaan yang dilakukan kepala sekolah dengan cara mengubah pola berfikir, dan kebiasaan lama untuk memberikan wawasan nilai budaya organisasi yang visioner ada dilembaga diharapkan kinerja guru semakin berkembang dengan cara berfikir secara luas dalam menghadapi masalah yang ada dilembaga. Selain itu semua kegiatan yang berlangsung di sekolah dilakukan secara transparan sehingga tujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan bisa tercapai. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah SMPN 2 Sutojayan Blitar sebagai berikut:

Dalam kaitannya dengan pengembangan kinerja guru di sekolah ini perlu diadakan pendekatan yang serius, seperti mengubah cara berpikir, sikap dan kebiasaan lama yang telah berurat akar dan memberikan wawasan dan nilai budaya organisasi yang visioner. Kemudian sejak saya menjabat di SMPN 2 Sutojayan Blitar ini saya berusaha untuk bagaimana caranya sistem pembelajaran di sekolah ini bisa berjalan sesuai rencana yang dibuat sebelumnya. Karena itu saya juga berani menghadapi resiko apapun guna tepat sasaran yang diinginkan. Alhamdulillah... dengan dibantu oleh Waka-Waka yang kompeten saya dapat melaksanakannya sesuai dengan peluang-peluang yang ada di wilayah ini. Karena kerja tim merupakan kunci kesuksesan untuk menjalankan misi, misi menjadi aksi kemudian dievaluasi kekurangannya. Kita bisa lihat dari segi pembangunan gedung ini sehingga pembangunan di sekolah ini mulai nampak sekali.¹¹⁸

Hal senada juga dikatakan oleh Waka Kesiswaan pada peneliti sebagai berikut:

¹¹⁸Wawancara kepala sekolah Sutadi, SMPN 2 Sutojayan Blitar, 26 Mei 2015.

Memang ada juga yang namanya manusia juga punya sifat demikian (kalau bukan tugas saya, saya juga tidak mau menjalankannya) itu memang belum paham betul tentang bagaimana cara mewujudkan Visi, Misi menjadi aksi. Bukan begitu caranya, melainkan membangun mindset seseorang justru lebih sulit dibanding membangun beberapa kelas. Karena pola pikir yang kaku tidak akan menyelesaikan masalah malah membuat masalah. Ya... wajar saja namanya orang dalam satu wadah organisasi memang membutuhkan pola pikir yang dinamis bukan statis. Makanya, saya juga berhati-hati menghadapi orang seperti itu dan harus pelan-pelan tapi terlaksanan dengan baik.¹¹⁹

Ketiga, laporan rekap hasil evaluasi. Dalam pelaksanaan evaluasi yang dilakukan kepala sekolah sebagai pengukuran kemampuan kinerja guru harus ada laporan rekap hasil evaluasi, hal ini dimaksudkan sebagai identifikasi yang tersusun secara sistematis sebagai bahan tindak lanjut guru yang dinilai tersebut supaya kedepannya bisa meningkatkan dan memperbaiki kekurangannya. Sebagaimana wawancara yang peneliti lakukan kepada kepala sekolah

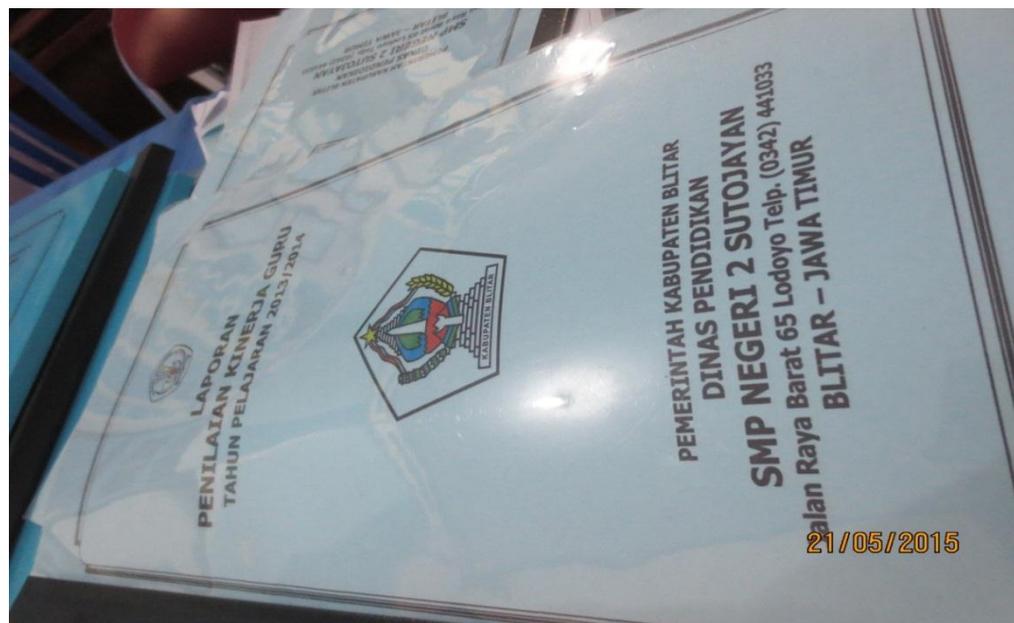
Saya melakukan penilaian setahun dua kali setiap akhir semester karena untuk mengetahui seberapa kemampuan guru selama satu semester. Apakah kinerjanya semakin meningkat ataukah menurun. Sebagai bahan untuk mempermudah saya dalam mengidentifikasi penilaian, saya membuatkan hasil laporan penilaian sebagai bahan tindak lanjut kepada guru yang bersangkutan.

Hal senada juga diungkapkan oleh guru yang merangkap sebagai waka kurikulum, yaitu sebagai berikut:

Dalam lembaga kami setiap akhir semester ada evaluasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dan tim penilai yang telah dibentuk oleh kepala sekolah di lembaga kami. dalam penilaian tersebut mencakup aspek-aspek yang berhubungan dengan peningkatan kinerja guru sebagaimana format penilaian yang sudah ditentukan dari dinas (sambil menunjukkan laporan hasil penilaian).¹²⁰

¹¹⁹Wawancara waka kesiswaan Putut Joko, SMPN 2 Sutojayan Blitar, 27 Mei 2015.

¹²⁰Wawancara waka kurikulum Muhtarom, SMPN 2 Sutojayan Blitar, 27 Mei 2015.



Keterangan foto: dokumen laporan hasil penilaian kinerja guru.¹²¹

Keempat, network/internet merupakan sumber informasi untuk sekolah dari dalam maupun luar sekolah agar terjalin komunikasi secara *partnership* dan *kontinyu*. Dalam kaitannya dengan *network/internet* merupakan dampak yang didapat dari *inovasi* baru yakni pengembangan untuk membangun kinerja guru di dunia luar bahkan dunia maya lewat internet juga dapat menjalin kerjasama antar guru dari sekolah-sekolah lain yang ingin dituju. Sehingga *akuntabilitas* dan *tangibelitas* dapat terjaga untuk keberlanjutan dalam meningkatkan mutu kinerja guru di sekolah. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah SMPN 2 Sutojayan Blitar sebagai berikut:

Kami sejak adanya program pengembangan SDM sudah mulai menerapkan adanya pengembangan *network* atau bisa disebut dengan membangun kemitraan (*partnership*). Pada intinya hal ini merupakan suatu strategi yang dilakukan oleh dua pihak atau lebih dalam jangka

¹²¹Dokumentasi laporan hasil penilaian kinerja, 21 Mei 2015.

waktu tertentu untuk meraih keuntungan bersama dengan prinsip saling membutuhkan dan saling pengertian dan membesarkan. Jaringan *network* ini memberikan arah pengembangan SDM dan kelembagaan yang ada di sekolah ini, untuk melakukan berbagai pengembangan tersebut sekolah pasti memiliki berbagai keterbatasan. Karena itu harus dimungkinkan proses belajar sendiri dan kolaborasi dengan pihak lain (misalnya *public-private partnership*).¹²²

B. Temuan Penelitian

1. SMPN 1 Sutojayan Blitar

- a. Perencanaan kepala sekolah dalam membangun karakter (ciri-ciri khusus) kinerja guru di SMPN 1 Sutojayan Blitar

Perencanaan merupakan proses untuk menentukan tujuan yang akan dicapai serta langkah-langkah yang harus diambil untuk mencapai suatu tujuan. Dari paparan data sebelumnya dapat dikemukakan bahwa secara umum perencanaan yang dilakukan kepala sekolah SMPN 1 Sutojayan Blitar dalam membangun karakter (ciri-ciri khusus) kinerja guru hal ini dapat dilihat dari beberapa karakter yang dikembangkan dalam peningkatan kinerja guru dalam bekerja. *Pertama* menyusun rencana kerja sekolah (RKS), *kedua* merumuskan visi, misi, dan tujuan, *ketiga* menentukan kurikulum sekolah, *keempat* mengadakan berbagai program kegiatan dalam upaya meningkatkan kinerja guru, *kelima* meningkatkan kemampuan kompetensi dan kemauan bekerja, *keenam* menumbuhkan sifat kerjasama dan keharmonisan yang baik pada semua elemen di lembaga sekolah, *ketujuh* mewujudkan rasa terbuka pada setiap kepribadian, karena

¹²²Wawancara kepala sekolah Sutadi, SMPN 2 Sutojayan Blitar, 26 Mei 2015

dengan adanya sikap terbuka kepala sekolah lebih mudah dalam melakukan pengelolaan dan pengaturan untuk membangun karakter yang dimiliki guru terutama dalam hal menerima dan memberi saran untuk meningkatkan kinerja guru, *kedelapan* membangun budaya malu, *kesembilan* kreatif.

- b. Proses peningkatan kinerja guru yang dilakukan kepala sekolah di SMPN 1 Sutojayan Blitar

Dari paparan sebelumnya dapat dikeukakan bahwa kepala sekolah dalam melakukan proses peningkatan kinerja guru memiliki cara yang bertujuan agar guru semakin berkembang dan mempunyai kemampuan dalam bekerja di SMPN 1 Sutojayan Blitar ini sesuai tugas dan bidangnya. Adapun proses-proses tersebut adalah *pertama* pembinaan terhadap guru. *Kedua* melaksanakan kerjasama yang baik. *Ketiga* upaya memberikan semangat guru dalam pengembangan kurikulum dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Keempat* menuju keprofesionalan guru dalam rangka meningkatkan kualitas pembelajaran siswa. *Kelima* Mengadakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)

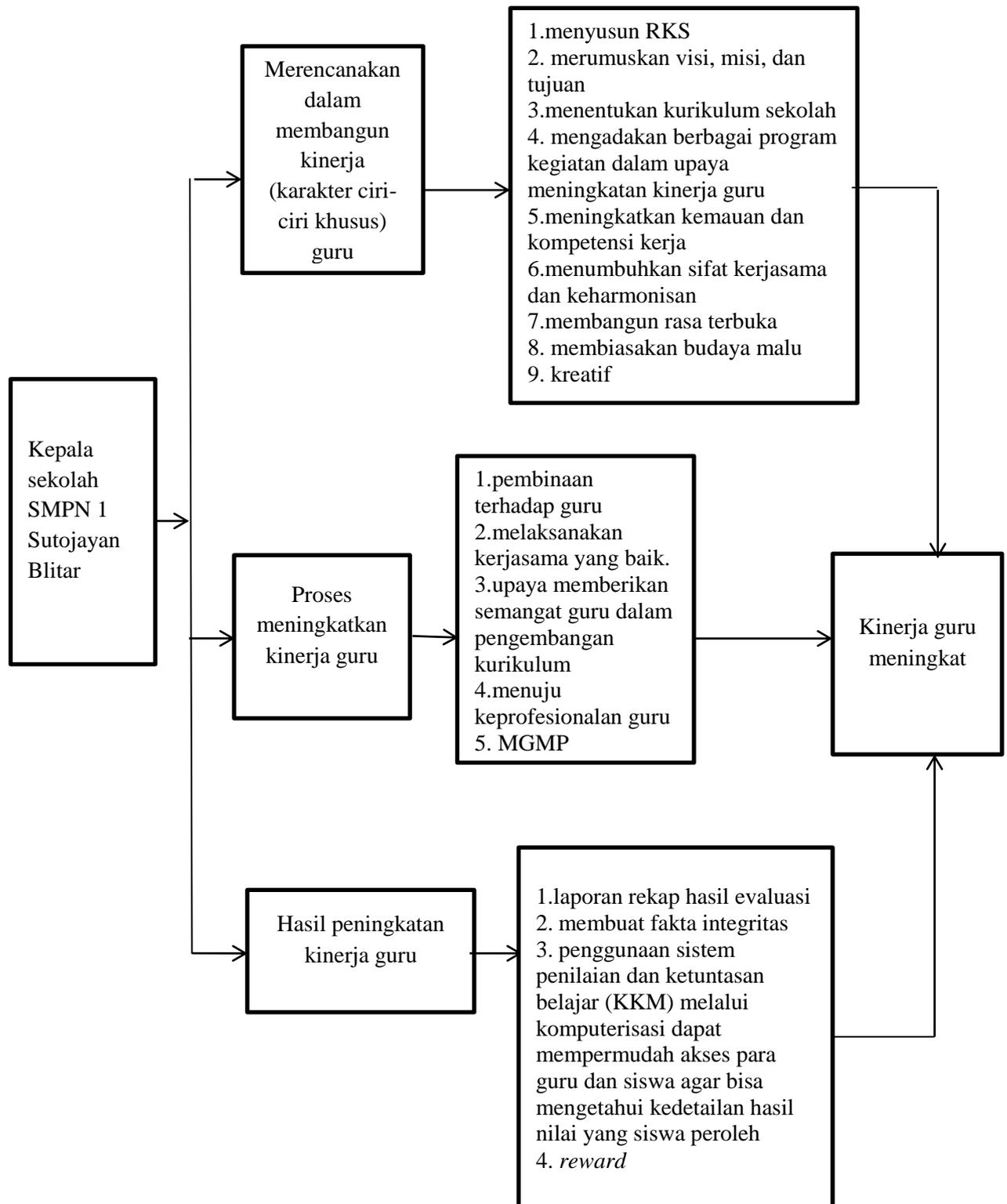
- c. Hasil peningkatan kinerja guru yang dilakukan kepala sekolah di SMPN 1 Sutojayan Blitar

Pertama laporan rekap hasil evaluasi, *kedua* membuat fakta integritas, *ketiga* penggunaan sistem penilaian dan ketuntasan belajar (KKM) melalui komputerisasi dapat mempermudah akses para guru

dan siswa agar bisa mengetahui kedetailan hasil nilai yang siswa peroleh, *keempat* pemberian penghargaan (*reward*).

Adapun bagan dari temuan penelitian di SMPN 1 Sutojayan Blitar sebagai berikut:

Bagan 4.1 Temuan Penelitian SMPN 1 Sutojayan Blitar



2. SMPN 2 Sutojayan Blitar

- a. Perencanaan kepala sekolah dalam membangun karakter (ciri-ciri khusus) kinerja guru di SMPN 2 Sutojayan Blitar

Pertama perencanaan peningkatan kinerja guru melalui program pengembangan keprofesionalan kepala sekolah, *kedua* beracuan pada kurikulum, *ketiga* penetapan sistem kebijakan, *keempat* penetapan kegiatan pendukung, *kelima* menganggap bawahan sebagai rekan/team/teman sejawat yang mampu menciptakan hubungan harmonis, *keenam* adalah upaya menegakkan kedisiplinan bagi guru dalam bertugas, *ketujuh* melakukan kerjasama dengan guru dalam melaksanakan program sekolah, *kedelapan* peningkatan profesionalitas guru, *kesembilan* membangkitkan semangat kerja keras.

- b. Proses peningkatan kinerja guru yang dilakukan kepala sekolah di SMPN 2 Sutojayan Blitar

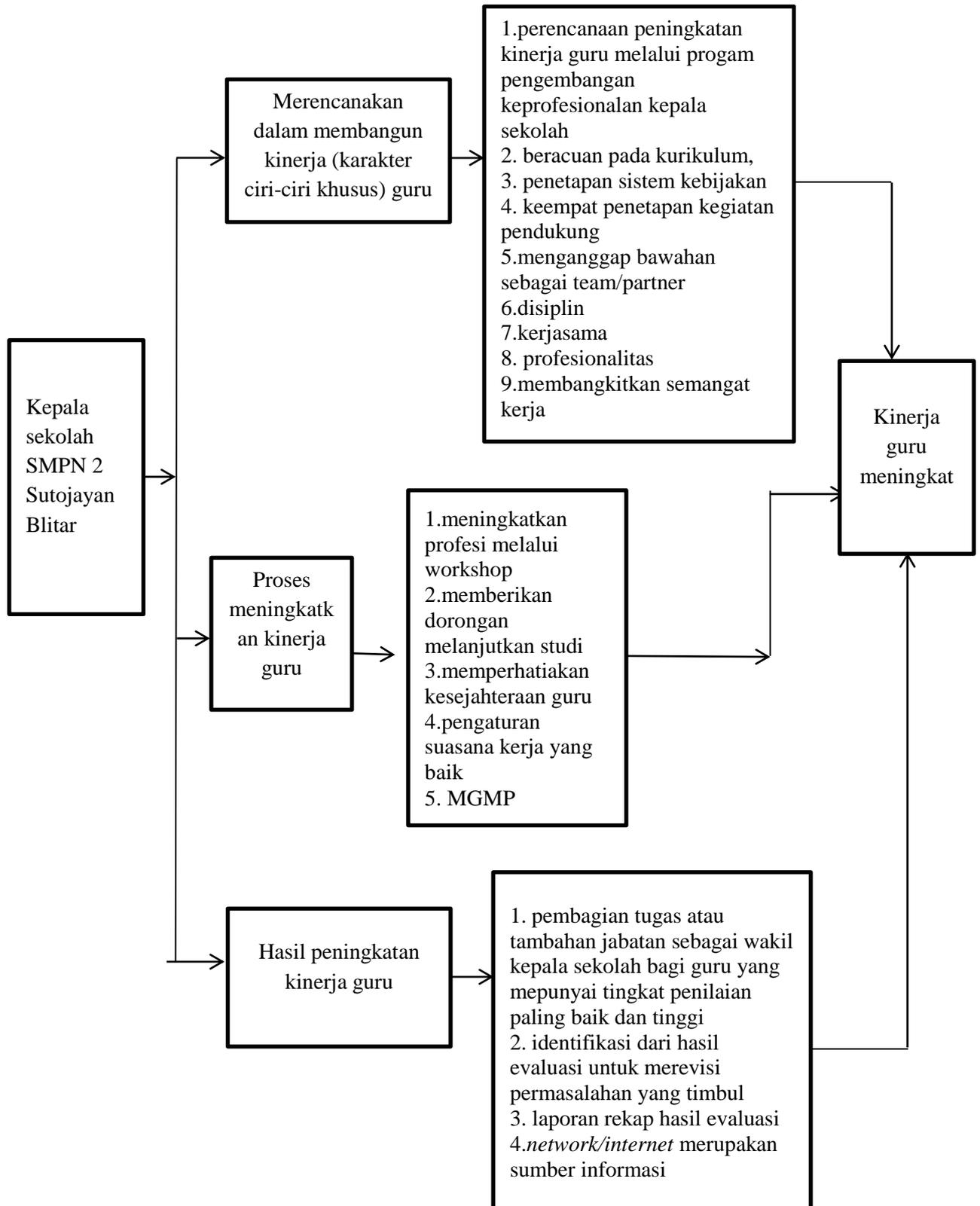
Pertama kepala sekolah memberi kesempatan kepada guru untuk meningkatkan profesinya melalui penataran, workshop, diklat., seminar, dan lokakarya. *Kedua* kepala sekolah memberikan dorongan dan kesempatan kepada guru untuk melanjutkan studi. *Ketiga* memperhatikan kesejahteraan guru. *Keempat* pengaturan suasana kerja dan pengaturan lingkungan fisik yang baik. *Kelima* MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran)

- c. Hasil peningkatan kinerja guru yang dilakukan kepala sekolah di SMPN 2 Sutojayan Blitar.

Pertama pembagian tugas atau tambahan jabatan sebagai wakil kepala, kesiswaan, kurikulum, sarana prasarana, bagi guru yang mempunyai tingkat penilaian paling baik dan tinggi, *kedua* identifikasi dari hasil evaluasi untuk merevisi permasalahan yang timbul misalnya: mengubah cara berpikir, sikap dan kebiasaan lama yang telah berurat akar dan memberikan wawasan dan nilai budaya organisasi yang Visioner, *ketiga*, laporan rekap hasil evaluasi, *keempat network/internet* merupakan sumber informasi untuk sekolah dari dalam maupun luar sekolah agar terjalin komunikasi secara partnership dan kontinyu.

Adapun bagan dari temuan penelitian di SMPN 2 Sutojayan Blitar sebagai berikut:

Bagan 4. 2 Temuan Penelitian SMPN 2 Sutojayan Blitar



C. Analisis Lintas Situs

- a. Perencanaan kepala sekolah dalam membangun karakter (ciri-ciri khusus) kinerja guru di SMPN 1 Sutojayan dan SMPN 2 Sutojayan Blitar

Perencanaan yang dilakukan kepala SMPN 1 Sutojayan dan SMPN 2 Sutojayan Blitar dalam membangun karakter (ciri-ciri khusus) kinerja guru terdapat beberapa hal yang relative sama, yaitu pada dalam perencanaan yang mengacu pada pengembangan kurikulum yang telah ditetapkan oleh pemerintah pendidikan, selain itu dalam membangun karakter kinerja guru lebih ditekankan pada hubungan yang harmonis/baik antara semua komponen pendidik dan tenaga pendidik yang semuanya itu sudah dirumuskan dalam rencana kerja sekolah dalam pengembangan kinerja pendidik maupun tenaga pendidik.

SMPN 2 Sutojayan Blitar dalam konteks perencanaan yang dilakukan kepala sekolah terlebih dahulu mengembangkan program keprofesionalan bagi kepala sekolahnya setelah itu menggunakan system kebijakan dalam mengambil keputusan yang terkait dengan peningkatan kinerja guru. Adapun perencanaan yang dilakukan SMPN 1 Sutojayan maupun SMPN 2 Sutojayan Blitar setiap lima tahun sekali yang tersusun dalam rencana kerja sekolah (RKS).

Jadi dapat dilihat dari kedua lembaga tersebut SMPN 1 Sutojayan Blitar dan SMPN 2 Sutojayan Blitar kepala sekolah dalam membangun karakter untuk meningkatkan kinerja bawahannya (guru) yaitu dengan cara menumbuhkan sikap dan sifat yang harmonis dan kerja sama antara semua

elemen lembaga sekolah tersebut. Terutama antara kepala sekolah dan guru. Kedudukan anatara kepala sekolah bukan lagi antara menager dan bawahan melainkan sebagai teman sejawat/team/rekan bukan bawahan. Sedangkan yang membedakan diantara kedua lembaga tersebut dalam membangun karakter (ciri-ciri khusus) kinerja guru system kebijakan dan mengadakan berbagai program kegiatan untuk guru.

b. Proses peningkatan kinerja guru yang dilakukan kepala sekolah di SMPN 1 Sutojayan Blitar dan SMPN 2 Sutojayan Blitar

Proses pelaksanaan yang dilakukan kepala SMPN 1 Sutojayan dan SMPN 2 Sutojayan Blitar dalam peningkatan kinerja guru keduanya memiliki cara yang sama diantaranya melakukan pembinaan supaya guru lebih profesionalan dalam bidanngnya, selanjutnya semua guru diwajibkan mengikuti kegiatan MGMP di kabupaten karena hal tersebut merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam proses peningkatan kinerja guru agar supaya mampu bekerja sesuai dengan tupoksinya (tugas pokok dan fungsinya).

Adapun perbedaan yang dilakukan kepala sekolah diantara dua lembaga tersebut adalah memperhatikan tingkat kesejahteraan guru yang merupakan bagian motivasi atau semangat yang dilakukan bawahannya agar kinerja guru semakin terus meningkat. Jadi kedua lembaga ini dalam proses pelakasanaan apa yang menjadi rencana kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru kepala sekolah selalu memberi pembinaan

secara berkelanjutan pada setiap guru sesuai bidang/kompetensi yang diampunya.

- c. Hasil peningkatan kinerja guru yang dilakukan kepala sekolah di SMPN 1 Sutojayan Blitar dan SMPN 2 Sutojayan Blitar

Dalam peningkatan kinerja guru yang dilakukan kepala sekolah tidak lepas dari evaluasi, karena evaluasi merupakan kegiatan akhir daripada proses dan tindakan manajemen. Evaluasi dilakukan sebagai acuan dalam pengukuran tingkat keberhasilan sebuah tujuan lembaga yang sudah direncanakan dan dilakukan untuk memenuhi target yang kemudian ditindak lanjuti untuk mengidentifikasi setiap permasalahan-permasalahan yang muncul. Untuk itu dari hasil evaluasi yang dilakukan kepala SMPN 1 Sutojayan dan SMPN 2 Sutojayan Blitar adalah keduanya selalu memberikan *reward* bagi guru yang memiliki prestasi dan merekap laporan permasalahan yang dialami pada setiap guru. Adapun letak perbedaan diantara kedua lembaga tersebut adalah pada factor *internal* dan *eksternalnya*.

Tabel 4.3 Analisis Lintas Situs SMPN 1 Sutojayan dan SMPN 2
Sutojayan Blitar

NO	1	Nama Lembaga	SMPN 1 Sutojayan Blitar	SMPN 2 Sutojayan Blitar	Titik Singgung
	2	Merencanakan dalam membangun kinerja (karakter ciri-ciri khusus) guru	1. menyusun RKS 2. merumuskan visi, misi, dan tujuan 3. menentukan kurikulum sekolah 4. mengadakan berbagai program kegiatan dalam upaya meningkatkan kinerja guru 5. meningkatkan kemauan dan kompetensi kerja 6. menumbuhkan sifat kerjasama dan keharmonisan 7. membangun rasa terbuka 8. membiasakan budaya malu 9. kreatif	1. perencanaan peningkatan kinerja guru melalui program pengembangan keprofesionalan kepala sekolah 2. beracuan pada kurikulum, 3. penetapan sistem kebijakan 4. penetapan kegiatan pendukung 5. menganggap bawahan sebagai team/partner 6. disiplin 7. kerjasama 8. profesionalitas 9. membangkitkan semangat kerja	dari kedua lembaga ini SMPN 1 Sutojayan dan SMPN 2 Sutojayan Blitar kepala sekolah dalam membangun karakter untuk meningkatkan kinerja bawahannya (guru) yaitu dengan cara menumbuhkan sikap dan sifat yang harmonis dan kerja sama antara semua elemen lembaga sekolah tersebut. Terutama antara kepala sekolah dan guru. Kedudukan anatara kepala sekolah bukan lagi antara menager dan bawahan melainkan sebagai teman sejawat/team/rekan bukan bawahan. Sedangkan yang membedakan diantara kedua lembaga tersebut dalam membangun karakter (ciri-ciri khusus) kinerja guru system kebijakan dan mengadakan berbagai program kegiatan untuk guru
	3	Proses meningkatkan kinerja guru	1. pembinaan terhadap guru 2. melaksanakan kerjasama yang baik. 3. upaya memberikan semangat guru dalam pengembangan kurikulum 4. menuju keprofesionalan guru 5. MGMP	1. meningkatkan profesi melalui workshop 2. memberikan dorongan melanjutkan studi 3. memperhatikan kesejahteraan guru 4. pengaturan suasana kerja yang baik 5. MGMP	kedua lembaga ini yakni SMPN 1 Sutojayan dan SMPN 2 Sutojayan Blitar dalam proses pelaksanaan apa yang menjadi rencana kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru kepala sekolah selalu memberi pembinaan secara berkelanjutan pada setiap guru sesuai bidang/kompetensi yang diampunya.

	4	<p>Hasil peningkatan kinerja guru</p>	<p>1.laporan rekap hasil evaluasi 2. membuat fakta integritas 3. penggunaan sistem penilaian dan ketuntasan belajar (KKM) melalui komputerisasi dapat mempermudah akses para guru dan siswa agar bisa mengetahui kedetailan hasil nilai yang siswa peroleh 4. <i>reward</i></p>	<p>1. pembagian tugas atau tambahan jabatan sebagai wakil kepalasekolah bagi guru yang mempunyai tingkat penilaian paling baik dan tinggi 2. identifikasi dari hasil evaluasi untuk merevisi permasalahan yang timbul 3. laporan rekap hasil evaluasi 4.<i>network/internet</i> merupakan sumber informasi</p>	<p>Dari hasil peningkatan yang dilakukan kepala sekolah SMPN 1 Sutojayan dan SMPN 2 Sutojayan terhadap guru semakin meningkat kinerjanya</p>
--	---	---------------------------------------	--	---	--

D. Proposisi

Berdasarkan temuan penelitian yang diperoleh tentang manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMPN 1 Sutojayan dan SMPN 2 Sutojayan Blitar, maka temuan-temuan akhir dari kedua situs tersebut dapat diformulasikan sebagai berikut:

1. Perencanaan kepala sekolah dalam membangun karakter (ciri-ciri khusus) kinerja guru di SMPN 1 Sutojayan Blitar
 - a. Perencanaan yang dilakukan kepala sekolah dalam membangun karakter (ciri-ciri) khusus terhadap kinerja guru akan berjalan efektif apabila perencanaan tersebut mengacu pada penyusunan RKS, merumuskan visi dan misi sekolah
 - b. Perencanaan yang dilakukan kepala sekolah dalam membangun karakter (ciri-ciri khusus) terhadap kinerja guru akan berjalan efektif

apabila berpedoman pada kurikulum yang telah ditetapkan oleh pemerintah

- c. Perencanaan yang dilakukan kepala sekolah dalam membangun karakter (ciri-ciri khusus) terhadap kinerja guru akan berjalan efektif apabila melakukan berbagai program kegiatan sekolah yang diikuti oleh semua guru
 - d. Perencanaan yang dilakukan kepala sekolah dalam membangun karakter (ciri-ciri khusus) terhadap kinerja guru akan berjalan efektif apabila kepala sekolah mampu meningkatkan kemauan dan kompetensi kerja guru
 - e. Perencanaan yang dilakukan kepala sekolah dalam membangun karakter (ciri-ciri khusus) terhadap kinerja guru akan berjalan efektif apabila kepala sekolah mampu menumbuhkan sifat kerjasama, hubungan harmonis, rasa terbuka, kreatif dan inovatif, serta membiasakan budaya malu terhadap semua pendidik maupun tenaga kependidikan
2. Proses peningkatan kinerja guru yang dilakukan kepala sekolah di SMPN 1 Sutojayan Blitar
- a. Proses peningkatan kinerja guru yang dilakukan kepala sekolah akan berjalan efektif apabila melaksanakan pembinaan rutin, MGMP, dan kerjasama yang baik antar semua pendidik dan tenaga kependidikan

- b. Proses peningkatan kinerja guru yang dilakukan kepala sekolah akan berjalan efektif apabila selalu mengupayakan pemberian semangat bagi guru baik berupa materiil maupun non materiil
 - c. Proses peningkatan kinerja guru yang dilakukan kepala sekolah akan berjalan efektif apabila upaya keprofesionalan guru terus ditingkatkan dan memberikan kesempatan pada guru untuk mengembangkan kurikulum
3. Hasil peningkatan kinerja guru yang dilakukan kepala sekolah di SMPN 1 Sutojayan Blitar
 - a. Hasil peningkatan kinerja guru yang dilakukan kepala sekolah akan berjalan efektif apabila melakukan rekap hasil evaluasi untuk mengidentifikasi permasalahan yang muncul
 - b. Hasil peningkatan kinerja guru yang dilakukan kepala akan lebih efektif jika melakukan tindak lanjut/*feedback* yakni pembuatan fakta *integritas* terhadap pribadi guru
 - c. Hasil peningkatan kinerja guru yang dilakukan kepala sekolah akan lebih efektif jika system penilaian ketuntasan belajar (KKM) menggunakan system komputerisasi
 - d. Hasil peningkatan kinerja guru yang dilakukan kepala sekolah akan lebih efektif jika guru diberi apresiasi berupa *reward*
4. Perencanaan kepala sekolah dalam membangun karakter (ciri-ciri khusus) kinerja guru di SMPN 2 Sutojayan Blitar

- a. Perencanaan yang dilakukan kepala sekolah dalam membangun karakter (ciri-ciri) khusus terhadap kinerja guru akan berjalan efektif apabila melakukan program pengembangan keprofesionalan kepala sekolah
 - b. Perencanaan yang dilakukan kepala sekolah dalam membangun karakter (ciri-ciri) khusus terhadap kinerja guru akan berjalan efektif apabila berpedoman pada kurikulum yang telah ditetapkan
 - c. Perencanaan yang dilakukan kepala sekolah dalam membangun karakter (ciri-ciri) khusus terhadap kinerja guru akan berjalan efektif apabila system kebijakan yang telah diputuskan dilakukan oleh semua guru
 - d. Perencanaan yang dilakukan kepala sekolah dalam membangun karakter (ciri-ciri) khusus terhadap kinerja guru akan berjalan efektif apabila penetapan kegiatan pendukung guna meningkatkan kinerja guru dilakukan oleh semua guru
 - e. Perencanaan yang dilakukan kepala sekolah dalam membangun karakter (ciri-ciri) khusus terhadap kinerja guru akan berjalan efektif kepala sekolah mampu membangun sifat disiplin, kerjasama, profesionalitas, membangkitkan semangat kerja, dan menganggap semua pendidik maupun tenaga pendidik merupakan tim/*partner* dalam menjalankan tugas sebagai pendidik
5. Proses peningkatan kinerja guru yang dilakukan kepala sekolah di SMPN 2 Sutojayan Blitar

- a. Proses peningkatan kinerja guru yang dilakukan kepala sekolah akan berjalan efektif apabila melakukan kegiatan workshop, MGMP, diklat, dan seminar
 - b. Proses peningkatan kinerja guru yang dilakukan kepala sekolah akan berjalan efektif apabila kepala sekolah mampu memberikan dorongan kepada guru untuk melanjutkan studi guna peningkatan kinerja guru
 - c. Proses peningkatan kinerja guru yang dilakukan kepala sekolah akan berjalan efektif apabila memperhatikan kesejahteraan guru
 - d. Proses peningkatan kinerja guru yang dilakukan kepala sekolah akan berjalan efektif apabila pengaturan suasana iklim kerja berjalan dengan kondusif
6. Hasil peningkatan kinerja guru yang dilakukan kepala sekolah di SMPN 2 Sutojayan Blitar
- a. Hasil peningkatan kinerja guru yang dilakukan kepala sekolah akan lebih efektif jika guru yang berprestasi diberi reward berupa kepercayaan sebagai tugas tambahan atau promosi jabatan
 - b. Hasil peningkatan kinerja guru yang dilakukan kepala sekolah akan lebih efektif apabila melakukan pengidentifikasian masalah pada pribadi guru dan rekap laporan hasil evaluasi sebagai bahan acuan untuk merevisi
 - c. Hasil peningkatan kinerja guru yang dilakukan kepala sekolah akan lebih efektif apabila menggunakan *internet/network* sebagai sumber informasi.