

Kepala Sekolah dan Peningkatan Motivasi Kinerja Guru

Ahmad Saifudin

STAI Darussalam Krempyang Nganjuk

Email: ahmadsaifudin316@gmail.com

Moch. Yaziidul Khoiri

STAI Darussalam Krempyang Nganjuk

Email: khoirzada@gmail.com

Abstract:

The teacher is an important element in education. On a larger scale, teachers prepare and develop human resources (HR), as well as for the welfare of society, advancing the nation and the state. In any case the teacher must remain enthusiastic. To achieve good educational goals, it is necessary to adjust the focus of work towards professionalism rather than personal matters that have no relevance to the success of the school organization.

Thus it can be described that one of the concrete efforts to encourage the improvement of the quality of good graduates is to foster and increase the work motivation of teachers, in addition to increasing their education and skills so that they are able to carry out their duties and jobs as well as possible. In an organization, it will not be able to achieve a common goal if one of its elements experiences difficulties or does not have the drive to achieve something they want, the urge must always be there, either from within or from outside.

However, to do a good job, a teacher should come from within himself. However, this encouragement can be stimulated from outside the teacher. The existence of efforts to develop motivation by a teacher should be rewarded for his creativity, because the award itself includes a form of encouragement that comes from outside the teacher to do the job better, so as to improve the quality of graduates. The drive or motivation to carry out the work will appear if the work being done is felt to have a positive value for the teacher himself. This is of course related to the fulfillment of needs. The desire to meet these needs is the force that drives teachers to work well.

Keywords: Principal, Motivation, Performance, Teacher

Pendahuluan

Peningkatan motivasi kinerja guru adalah bagian dari salah satu tugas Kepala sekolah, dalam kegiatan operasional terutama dalam peningkatan Sumberdaya manusia baik pada bidang administrasi maupun penyediaan tenaga idukatif, kepala sekolah harus sudah memiliki persiapan yang matang, terutama perencanaan dalam penyusunan program kerja, mulai dari pimpinan, staf dan

tenaga laian yang ikut berperan dalam kegiatan operasional dan implementasi pembelajaran. Penyusunan program kerja bisa disusun dalam bentuk Evaluasi diri madrasah atau sekolah (EDM), Penerapan strategi dan implementasi program kerja hendaknya dilakukan pada awal tahun pembelajaran, dalam merumuskan strategi menggunakan perhitungan waktu yang diantaranya jangka pendek yang digunakan dalam waktu 1-2 tahun atau (RKTm), sedang rencana kerja jangka menengah (RKJM) digunakan dalam waktu sekurangnya 2-5 tahun serta jangka waktu jangka panjang digunakan dalam waktu 5-10 tahun, jangka waktu tersebut digunakan untuk merumuskan strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan yang meliputi manajemen organisasi, ketenagaan dan sara prasarana yang ada. selain itu juga merumuskan visi, misi serta tujuan untuk mencapai tujuan bersama. Yang mana dalam hal ini kepala sekolah merumuskan bersama dengan para guru dan mempertimbangkan dengan pengurus Yayasan, hal yang sedemikian dilakukannya karena dalam memimpin kepala sekolah menggunakan tipe demokratis dan gaya kepemimpinan efektif yang mana ada keterlibatan satu sama lain dan mudah di terima oleh para guru dan yang disekitarnya.

Kepala sekoah harus memiliki setrategi yang efektif terutama dalam peningkatan motivasi Kerja Guru.. secara Intrisik setrategi yang efektif akan menghasilkan guru yang memiliki rasa kesadaran yang timbul dari dalam diri seorang guru dalam menjalankan tugas dan kerjanya sebagai pendidik. Sedang motivasi secara Ekstrisik akan diperoleh seorang guru yang memiliki rangsangan dari luar yang diantaranya kesadaran bahwa guru yang semakin lama mengabdikan dirinya di lembaga akan mendapat riward serta adanya rangsangan saling memotivasi satu sama lain antara guru untuk meningkatkan kualitas kerjanya di lembaga dengan mengadakan perbandingan dengan sekolah luar. Yang mana kedua motivasi tersebut dapat menimbulkan dampak positif karena motivasi yang diciptaka oleh guru lebih memprioritaskan pada ketekunan, tanggung jawab, disiplin kerja, serta adanya saling mendorong satu sama lain serta salaing mempelajari apa yang diperolehnya di lingkungan sekolah ataupun diluar lembaga.

Selain itu kepala sekolah juga menetapkan kebijakan tertentu untuk mendorong para guru dalam meningkatkan motivasi kerjanya demi menciptakan kualitas kerja yang baik dan menciptakan mutu pendidikan yang lebih baik dan berkualitas. Yang diantaranya adalah kepala sekolah memberi wewenang bagi para guru dalam meningkatkan kualitas kerjanya, mengikut sertakan guru dalam pembuatan keputusan, pemberian tanggung jawab yang besar dalam menjalankan tugas atau pekerjaannya sebagai pendidik di lembaga pendidikan.

Pembahasan

Sekolah sebagai organisasi sosial memandang organisasi dalam konteks sistem sosial yang memiliki tujuan tertentu dan tujuan bersama. Yang dimaksudkan sebagai organisasi sosial adalah organisasi yang dicirikan oleh saling ketergantungan antara satu bagian dengan bagian yang lain, kejelasan anggota, perbedaan dengan lingkungannya, hubungan sosial yang kompleks, dan budaya organisasi yang khas. Dalam hal ini sekolah sebagai organisasi sosial dipandang sebagai organisasi sosial yang formal. Yang dimaksud dengan organisasi sosial yang formal adalah organisasi yang dicirikan oleh struktur keorganisasian. Pandangan ini akan berimplikasi pada bagaimana memperlakukan atau mengelola sekolah. Setiap organisasi akan memiliki aktifitas untuk mencapai tujuannya. Pencapaian tujuan organisasi akan meminta sejumlah aktifitas individu atau *kolektif* dari anggota organisasi yang harus di koordinasikan supaya terarah pada pencapaian tujuan. Disinilah interaksi sosial berlangsung.¹ Yang mana dalam organisasi tersebut terdiri dari unsur-unsur sebagai berikut:

1. Manusia (*human factor*) berupa unsur manusia yang bekerja sama, yakni ada pemimpin dan ada yang dipimpin.
2. Sasaran, yakni tujuan yang ingin dicapai.
3. Tempat kedudukan dimana manusia memainkan peran, wewenang dan tugasnya.
4. Pekerjaan dan wewenang sesuai dengan peran dan kedudukannya yang disusun dalam pembagian tugas (job description).
5. Teknologi, yakni berupa hubungan antara manusia yang satu dengan yang lain sehingga tercipta organisasi.
6. Lingkungan, yakni adanya lingkungan yang saling mempengaruhi misalnya ada sistem kerja sama sosial.²

Dari unsur-unsur diatas sekolah merupakan suatu organisasi yang memiliki kepala sekolah sebagai pimpinan, selain kepala sekolah guru juga sebagai elemen penting dalam lembaga sekolah tersebut. Dengan demikian masing-masing pihak memiliki tanggung jawab untuk mewujudkan tujuan pendidikan.

Tanggung jawab itu sendiri dapat diartikan sebagai kesanggupan untuk menjalankan suatu tugas kewajiban yang dipikulkan kepadanya dengan sebaik-baiknya. Maka seorang kepala sekolah mempunyai tanggung jawab yang lebih berat dan luas dari pada tanggung jawab seorang guru dalam tugas kependidikannya.³

¹Dadang Suhardan Dkk, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2012), 79.

²Marno Dan Triyo Suprianto, *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: PT Refika Aditama, 2008), 18.

³M. Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2009), 73.

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah. Karena ia merupakan pemimpin dilembaganya, maka ia harus mampu membawa lembaganya ke arah tercapainya suatu tujuan yang telah ditetapkan, ia harus mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan global yang lebih baik.⁴ Sedangkan keberadaan guru yang kurang motivasi kerjanya karena faktor eksternal, yang menyebabkan gairah dan semangat kerjanya rendah. Hal ini biasanya disebabkan karena kurangnya perhatian dari sekolah.⁵ Mengingat uraian yang disampaikan diatas motivasi guru merupakan hal yang menarik perhatian. Hal ini dapat dimengerti untuk mengingat betapa pentingnya motivasi dalam proses pembelajaran. Disatu sisi motivasi mempunyai peranan yang sangat penting bagi guru, sedang disisi lain motivasi merupakan salah satu rasa yang sulit dilaksanakan. Oleh karena itu, guru dikatakan berhasil dalam proses pembelajaran jika ia mampu melaksanakan motivasi tersebut. Dalam suatu organisasi sosial yang formal, salah satu fungsi kepala sekolah selain sebagai pemimpin adalah sebagai motivator yakni memotivasi kepada para guru disekolahnya. Dengan motivasi tersebut diharapkan agar para guru itu dapat melaksanakan tugasnya secara bergairah dan bersemangat, sehingga dapat mencapai prestasi yang sebaik-baiknya. Oleh karena itu, maka tanggung jawab kepala sekolah sangat penting. Karena tinggi rendahnya prestasi dan semangat guru tergantung pada kepala sekolah, dalam arti sejauh mana kepala sekolah mampu menciptakan kegairahan kerja serta sejauh mana mendorong para guru untuk bekerja sesuai kebijakan dan program yang telah digariskan.⁶

Peran Kepala Sekolah

Peran Kepala Sekolah menjadi penentu keberhasilan proses pembelajaran di sekolah, terutama dalam peningkatan SDM tenaga guru, dalam hal ini efektifitas dalam penerapan setrategi kepemimpinan disekolah, Pengertian Strategi Strategi adalah suatu kesatuan rencana, komperhensif dan terpadu yang menghubungkan kekuatan perusahaan dengan lingkunagan yang dihadapi guna tercapainya tujuan dan sasaran-sasaran pokok.⁷

1. Strategi kepala sekolah

Secara umum, strategi dapat diartikan sebagai suatu upaya yang dilakukan oleh seseorang atau organisasi untuk sampai pada tujuan. *Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia*, strategi adalah rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus (yang diinginkan). Dengan demikian

⁴Marno Dan Triyo Suprianto, *Manajemen Dan Kepemimpinan ..*,33.

⁵Tabrani Rusyan Dan Sutisna Wd, *Kesejah Teraan Dan Motivasi*(Jakarta: PT Intimedia ciptaanusantara, 2008), 9.

⁶*Ibid*, 14.

⁷Matondang, *Kepemimpinan* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2008), 73-74.

strategi dapat diartikan sebagai suatu susunan, pendekatan, atau kaidah-kaidah untuk mencapai suatu tujuan dengan menggunakan tenaga, waktu, serta kemudahan yang optimis.⁸ Strategi merupakan perspektif, di mana isu kritis atau faktor keberhasilan dapat dibicarakan, serta keputusan strategi bertujuan untuk membuat dampak yang besar serta jangka panjang kepada perilaku dan keberhasilan organisasi atau lembaga.⁹ Selain itu tujuan strategi adalah untuk membangun kapabilitas strategi dengan memastikan bahwa organisasi memiliki karyawan atau bawahan yang terampil, bertanggung jawab, dan memiliki motivasi tinggi, serta karyawan atau bawahan tersebut diperlukan untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.¹⁰ Adapun konsep utama strategi adalah:

a. Keunggulan kompetitif

Konsep keunggulan kompetitif diformulasikan oleh Porter. Keunggulan kompetitif, seperti yang ditegaskan oleh Porter, timbul dari sebuah perusahaan yang menciptakan nilai untuk pelanggannya. Untuk mencapai itu, perusahaan memilih pasar dimana mereka dapat unggul dan menjadi sasaran bergerak bagi pesaingnya serta secara berkelanjutan memperbaiki posisi mereka. Pada hakikatnya keunggulan kompetitif adalah kemampuan perusahaan atau organisasi untuk memformulasi strategi pencapaian peluang profit melalui maksimisasi penerimaan dari investasi yang dilakukan. Porter juga menekankan kegunaan *diferensiasi*, yang mengandung penawaran produk atau jasa, “jasa dianggap oleh dunia sebagai yang unik, dan fokus melayani kelompok tertentu secara lebih efektif dan efisien dari pada pesaing yang bersaing secara lebih luas.

Kerangka kerja mengenai tiga strategi generik yang dapat digunakan oleh organisasi untuk mendapatkan keunggulan kompetitif tersebut adalah:¹¹

- 1) Inovasi, menjadi produser yang unik
- 2) Kualitas, menyampaikan dan berjasa berkualitas pada anggota
- 3) Kepimpinan biaya, hasil kebijakan yang direncanakan bertujuan pada pengelolaan, pengurangan, dan pengeluaran.

b. Kapabilitas khusus

Kapabilitas Kay “peluang bagi perusahaan atau organisasi untuk bertahan dan kompetitif ditentukan oleh kapabilitas”. Kapabilitas kompetitif Quinn, “memberikan superioritas pada organisasi”. Kay, terdapat perbedaan antara kapabilitas khusus dengan kapabilitas yang dapat direproduksi. Kapabilitas khusus adalah karakteristik yang dapat ditiru oleh pesaing atau sulit sekali untuk ditiru. Kapabilitas reproduksi dapat dibeli atau diciptakan oleh

⁸ Hamdani, *Strategi Belajar Mengajar* (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2011), 18-19.

⁹ Sunarto, *Msdm Strategi*, (Yogyakarta: Cv. AMUS, 2005), 25

¹⁰ Sunarto, *Msdm Strategi*, (Yogyakarta: Cv. Ngeksigondo Multisarana Utama, 2004), 37.

¹¹ Sunarto, *Msdm*, 25

perusahaan atau organisasi lain dengan ketrampilan manajemen, kecerdasan, dan sumber daya finansial yang wajar. Kapabilitas khusus atau kompetensi ini, mendeskripsikan sesuatu yang baik, dibandingkan dengan yang dilakukan oleh pesaing lainnya. Kapabilitas utama dapat tumbuh dan berkembang dalam beberapa bidang, seperti teknologi, inovasi, pemasaran, penyampaian kualitas, dan pendayagunaan manusia atau anggota serta sumberdaya keuangan. Adapun empat kriteria yang diusulkan oleh Barney dalam menentukan apakah sumberdaya dapat dianggap sebagai kompetitif khusus adalah:¹²

- 1) Penciptaan nilai
- 2) Kepemilikan sesuatu yang sangat langka
- 3) Tidak dapat ditiru
- 4) Tidak terdapat substitusinya

c. Kesesuaian strategi

Konsep strategi menyatakan bahwa untuk memaksimalkan keunggulan kompetitif perusahaan, maka harus menyesuaikan kapabilitas dan sumberdaya yang ada dengan peluang yang tersedia di dalam lingkungan eksternal. Hofer dan Vhendel "bagian penting dari manajemen puncak saat ini adalah memasukkan kompetensi organisasi yang sesuai dengan peluang serta resiko yang diciptakan oleh perubahan lingkungan sehingga efektif dan efisien seperti ketika sumberdaya akan direncanakan". Selain memahami konsep dan tujuan strategi, disini perlu adanya perumusan strategi yang mana dalam hal ini perumusan strategi dapat didefinisikan sebagai proses mengembangkan pengertian mengenai pengelolaan. Hal itu kadang kala dideskripsikan sebagai masalah logis, tahap demi tahap, hasil dalam bentuk pernyataan tertulis secara formal yang memberikan panduan pasti bagi tujuan jangka panjang organisasi. Banyak orang tetap percaya dan bertindak seperti itu, tetapi hal tersebut merupakan kesalahan interpretasi mengenai kenyataan. Perumusan strategi bukan untuk menghilangkan hal ideal mengenai pengabdian pendekatan sistematis seperti yang akan dideskripsikan. Perumusan strategi memiliki kegunaan sebagai alat guna keputusan strategik dan pokok referensi untuk memantau penerapan strategik.¹³ Dalam perumusan strategi terdapat tipologi empat rangkap mengenai strategi yang mana telah dideskripsikan oleh Whittington:

- a. Klasik, perumusan strategi sebagai proses rasional dari perhitungan yang disengaja. Proses perumusan strategi dilihat sebagai hal yang terpisah dari proses penerapan.

¹² Sunarto, *Msdm*,..27

¹³ Sunarto, *Msdm*,..28

- b. Evolusioner, perumusan sebagai proses evolusioner merupakan produk kekuatan pasar, dimana organasasi yang paling efisien dan paling produktif akan memenangkannya.
- c. Proses, perumusan strategi sebagai proses setahap demi setahap yang berkembang melalui diskusi dan ketidak sepakatan. Hal itu tidak dapat memungkinkan untuk menentukan stretegi yang di terapkan itu seperti apa, sampai setelah peristiwa itu terjadi.
- d. Sistematis, strategi dibentuk oleh sistem sosial, dimana sistem sosial tersebut diletakan pada strategi. Pilihan dibatasi oleh lingkungan budaya dan institusi dari lingkungan masyarakat yang lebih luas dari pada pembatasan dari mereka yang mencoba untuk merumuskan strategi koporasi.¹⁴

2. *Pengertian kepala sekolah*

Istilah kepala sekolah berasal dari dua kata, yaitu “kepala” dan “sekolah”. Kata kepala secara etimologis dimaksudkan sebagai “mengepalai” artinya bertindak sebagai ketua, atau pemimpin sebuah perusahaan, sekolah, perkantoran dan lain-lain. Adapun sekolah diartikan bangunan tempat siswa belajar. Selain itu kepala sekolah adalah pemimpin dan manajer yang sangat menentukan dinamika sekolah menuju gerbang kesuksesan dan kemajuan disegala bidang kehidupan. Kapasitas intelektual, emosional, spiritual, dan sosial kepala sekolah berpengaruh besar terhadap efektivitas kepemimpinannya. Kedalaman ilmu, keluasan pikiran, kewibawaan dan relasi-komunikasinya membawa perubahan signifikan dalam manajemen sekolah. oleh karena itu kepala sekolah harus terus menerus memantapkan dimensi intelektualitas, emosional, spiritualitas, dan sosialnya.

Menurut Dr. E. Mulyasa, kepala sekolah harus meningkatkan produktivitas sekolah. Produktivitas pendidikan dapat dilihat dari output pendidikan yang berupa suasana pendidikan. Suasana tampak dalam kegairahan belajar, dan semangat kerja yang tinggi, serta kepercayaan dari berbagai pihak. Dengan ditingkatkannya mutu pendidikan, diharapkan lulusan akan lebih mampu menjadi tenaga kependidikan yang dapat mengemban tugasnya dengan baik.¹⁵ Peran dan kedudukan kepala sekolah sangat penting dalam meningkatkan mutu pendidikan, dalam menciptakan dan mewujudkan cita-cita dan keberhasilan peserta didik. Selain itu kepala sekolah juga menggerakkan dan mengelola tenaga pendidikan lainnya untuk secara bersama-sama mewujudkan pencapaian pendidikan ditingkat sekolah atau madrasah.

3. *Fungsi dan tugas kepala sekolah*

¹⁴ Sunarto, *Msdm*,...31.

¹⁵ Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Aplikasi Manajemen Sekolah*, (jogjakarta, Diva Press:2012),166.

Keberhasilan kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya banyak ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah. kepemimpinan merupakan faktor yang paling penting dalam menunjang tercapainya tujuan organisasi sekolah.¹⁶Sebagai mana disebutkan dalam Permendiknas Nomor 28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah/Madrasah, Pasal 12 ayat (4) menyatakan bahwa penilaian kinerja kepala sekolah meliputi:

- a. Usaha pengembangan sekolah/madrasah yang dilakukan selama menjabat kepala sekolah/madrasah
- b. Peningkatan kualitas sekolah/madrasah berdasarkan 8 (delapan) standar nasional pendidikan selama di bawah kepemimpinan yang bersangkutan; dan;
- c. Usaha pengembangan profesionalisme sebagai kepala sekolah/madrasah.

Penilaian kinerja kepala sekolah dilaksanakan berdasarkan tupoksinya. Oleh sebab itu, tupoksi kepala sekolah mengacu pada tiga (3) butir di atas. Tupoksi kepala sekolah juga harus mengacu pada Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 tentang standar pengelolaan sekolah, meliputi (1) perencanaan program, (2) pelaksanaan rencana kerja, (3) pengawasan dan evaluasi, (4) kepemimpinan sekolah, (5) sistem informasi sekolah.

a. *Perencanaan Program*

- 1) Merumuskan, menetapkan, dan mengembangkan visi sekolah.
- 2) Merumuskan, menetapkan, dan mengembangkan misi sekolah.
- 3) Merumuskan, menetapkan, dan mengembangkan tujuan sekolah.
- 4) Membuat Rencana Kerja Sekolah (RKS) dan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS).
- 5) Membuat perencanaan program induksi.

b. *Pelaksanaan Rencana Kerja*

- 1) Menyusun pedoman kerja;
- 2) Menyusun struktur organisasi sekolah;
- 3) Menyusun jadwal pelaksanaan kegiatan sekolah per semester dan Tahunan;
- 4) Menyusun pengelolaan kesiswaan yang meliputi:
 - a) melaksanakan penerimaan peserta didik baru;
 - b) memberikan layanan konseling kepada peserta didik;
 - c) melaksanakan kegiatan ekstra dan kurikuler untuk para peserta didik;
 - d) melakukan pembinaan prestasi unggulan;
 - e) melakukan pelacakan terhadap alumni;
- 5) Menyusun dokumen kurikulum dan kalender pendidikan, serta kegiatan pembelajaran;
- 6) Mengelola pendidik dan tenaga kependidikan;

¹⁶ Basri, *Kepemimpinan Kepala*,..47.

- 7) Mengelola sarana dan prasarana;
- 8) Membimbing guru pemula;
- 9) Mengelola keuangan dan pembiayaan;
- 10) Mengelola budaya dan lingkungan sekolah;
- 11) Memberdayakan peran serta masyarakat dan kemitraan sekolah;
- 12) Melaksanakan program induksi.

c. Supervisi dan Evaluasi

- 1) Melaksanakan program supervisi;
- 2) Melaksanakan Evaluasi Diri Sekolah (EDS);
- 3) Melaksanakan evaluasi dan pengembangan Kurikulum;
- 4) Mengevaluasi pendayagunaan pendidik dan tenaga kependidikan;
- 5) Menyiapkan kelengkapan akreditasi sekolah.

d. Kepemimpinan kepala sekolah

Kepala sekolah melaksanakan tugas kepemimpinan sebagai berikut:

- 1) Menjabarkan visi ke dalam misi target mutu;
- 2) Merumuskan tujuan dan target mutu yang akan dicapai;
- 3) Menganalisis tantangan, peluang, kekuatan, dan kelemahan sekolah/madrasah;
- 4) Membuat rencana kerja strategis dan rencana kerja tahunan untuk pelaksanaan peningkatan mutu;
- 5) Bertanggung jawab dalam membuat keputusan anggaran sekolah/madrasah;
- 6) Melibatkan guru, komite sekolah dalam pengambilan keputusan penting sekolah/madrasah. Dalam hal sekolah/madrasah swasta, pengambilan keputusan tersebut harus melibatkan penyelenggara sekolah/madrasah;
- 7) Berkomunikasi untuk menciptakan dukungan intensif dari orang tua peserta didik dan masyarakat;
- 8) Menjaga dan meningkatkan motivasi kerja pendidik dan tenaga kependidikan dengan menggunakan sistem pemberian penghargaan atas prestasi dan sanksi atas pelanggaran peraturan dan kode etik;
- 9) Menciptakan lingkungan pembelajaran yang efektif bagi peserta didik serta Bertanggung jawab atas perencanaan partisipatif mengenai pelaksanaan kurikulum; Melaksanakan dan merumuskan program supervisi, serta memanfaatkan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja sekolah/madrasah.

Tugas dan fungsi Kepala sekolah juga harus bisa menjadi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya, Memfasilitasi pengembangan, penyebarluasan, dan pelaksanaan visi pembelajaran yang dikomunikasikan dengan baik dan didukung oleh komunitas sekolah/madrasah, Membantu,

membina, dan mempertahankan lingkungan sekolah/madrasah dan program pembelajaran yang kondusif bagi proses belajar peserta didik dan pertumbuhan profesional para guru dan tenaga kependidikan, Menjamin manajemen organisasi dan pengoperasian sumber daya sekolah/madrasah untuk menciptakan lingkungan belajar yang aman, sehat, efisien, dan efektif, Menjalin kerja sama dengan orang tua peserta didik dan masyarakat, dan komite sekolah/madrasah menanggapi kepentingan dan kebutuhan komunitas yang beragam, dan memobilisasi sumber daya masyarakat.

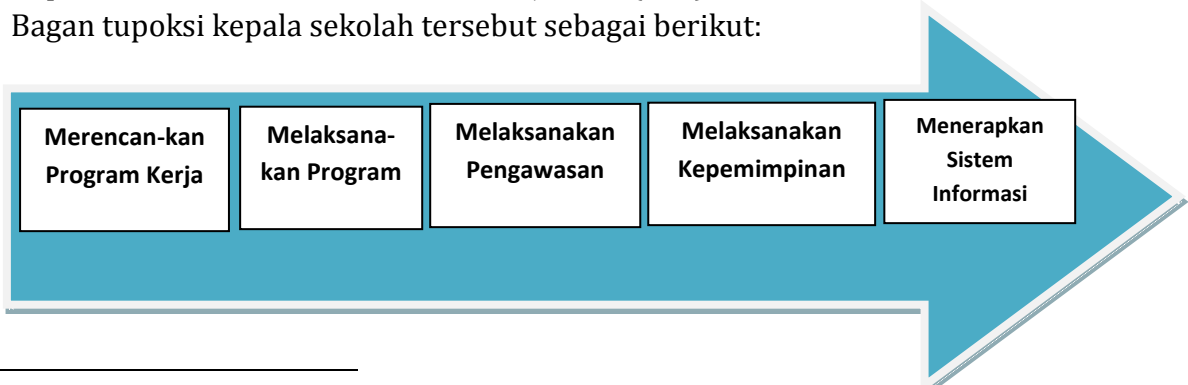
Keberadaan kepala sekolah juga bertanggung jawab Mendelegasikan sebagian tugas dan kewenangan kepada wakil kepala sekolah sesuai dengan bidangnya Merencanakan pelaksanaan Program Induksi Guru Pemula (PIGP) di Sekolah/ Madrasah Menyiapkan Buku Pendoman Pelaksanaan Program Induksi di sekolah dan dokumen terkait seperti Dokumen Kurikulum, silabus, Program Tahunan, Program Semester, peraturan dan tata tertib sekolah baik bagi guru maupun bagi siswa, prosedur-prosedur P3K, prosedur keamanan sekolah Melakukan analisis kebutuhan guru pemula, Menunjuk pembimbing dari guru yang dianggap layak (profesional), Membuat surat keputusan pengangkatan guru menjadi pembimbing bagi guru pemula, Menjadi pembimbing, jika pada satuan pendidikan yang dipimpinnya tidak terdapat guru yang memenuhi kriteria sebagai pembimbing, Mengajukan pembimbing dari satuan pendidikan lain kepada dinas pendidikan terkait jika tidak memiliki pembimbing dan kepala sekolah/ madrasah tidak dapat menjadi pembimbing, Memantau secara reguler proses pembimbingan dan perkembangan guru pemula; memantau kinerja guru pembimbing dalam melakukan pembimbingan, Melakukan observasi kegiatan mengajar yang dilakukan guru pemula dan memberikan masukan untuk perbaikan, Memberi penilaian kinerja kepada guru pemula, Menyusun Laporan Hasil Penilaian Kinerja untuk disampaikan kepada Kepala Dinas Pendidikan dengan mempertimbangkan masukan dan saran dari pembimbing, pengawas sekolah/ madrasah, dan memberikan salinan laporan tersebut kepada guru pemula, Memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya.

Tugas kepala sekolah juga mencakup semua bidang yang berhubungan dengan sarana dan prasarana pengembangan, penyebarluasan, dan pelaksanaan visi pembelajaran yang dikomunikasikan dengan baik dan didukung oleh komunitas sekolah/madrasah, Membantu, membina, dan mempertahankan lingkungan sekolah/madrasah dan program pembelajaran yang kondusif bagi proses belajar peserta didik dan pertumbuhan profesional para guru dan tenaga kependidikan, Menjamin manajemen organisasi dan pengoperasian sumber daya sekolah/madrasah untuk menciptakan lingkungan

belajar yang aman, sehat, efisien, dan efektif, Menjalinkan kerja sama dengan orang tua peserta didik dan masyarakat, dan komite sekolah/madrasah menanggapi kepentingan dan kebutuhan komunitas yang beragam, dan memobilisasi sumber daya masyarakat; 36. memberi contoh/teladan/tindakan yang bertanggung jawab, Mendelegasikan sebagian tugas dan kewenangan kepada wakil kepala sekolah sesuai dengan bidangnya.

e. Sistem Informasi Sekolah

Kepala sekolah, dalam sistem informasi sekolah perlu, Menciptakan atmosfer akademik yang kondusif dengan membangun budaya sekolah untuk menciptakan suasana yang kompetitif bagi siswa, rasa tanggung jawab bagi guru dan karyawan, menimbulkan rasa nyaman dalam bekerja dan belajar, menumbuhkan kesadaran tentang arti penting kemajuan, dan menumbuhkan kedisiplinan tinggi, Melakukan penataan tugas dan tanggung jawab yang jelas bagi warga sekolah berbasis kinerja, Menjalinkan kerjasama dengan pihak lain; Didukung oleh penerapan TIK dalam manajemen sekolah, Didukung oleh kepemimpinan/manajerial yang kuat, dan memiliki tingkat sustainabilitas tinggi, Penguatan eksistensi lembaga dengan melakukan sosialisasi kepada semua pihak untuk memberikan informasi dan pemahaman yang sama sehingga sekolah/madrasah memperoleh dukungan secara maksimal, Penguatan manajemen sekolah dengan melakukan restrukturisasi dan reorganisasi intern sekolah apabila dipandang perlu (tanpa mengubah atau bertentangan dengan peraturan yang ada) sebagai bentuk pengembangan dan pemberdayaan potensi sekolah, Melakukan penguatan kerjasama dengan membangun jaringan yang lebih luas dengan berbagai pihak baik di dalam maupun di luar negeri, yang dibuktikan dengan adanya nota kesepahaman, Meminimalkan masalah yang timbul di sekolah melalui penguatan rasa kekeluargaan dan kebersamaan untuk memajukan sekolah, Melakukan penguatan input sekolah dengan melengkapi berbagai fasilitas (perangkat keras dan lunak) manajemen sekolah, agar implementasi Sistem Informasi Manajemen (SIM) berbasis TIK lebih efektif.¹⁷ Bagan tupoksi kepala sekolah tersebut sebagai berikut:



¹⁷ Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan Dan Penjaminan Mutu Pendidikan Kementerian Pendidikan , *Buku Kerja Kepala Sekolah*,(Jakarta, Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan Badan PSDMP Dan PMP Kementerian Pendidikan Nasional:2011),7.

Menurut E. Mulyasa (2004) dalam *Paradigma Baru Manajemen Pendidikan*, kepala sekolah harus berfungsi sebagai berikut:

- a. Edukator, meliputi; *pertama*, mengikut sertakan guru dalam berbagai penataran untuk menambah wawasan para guru. *kedua*, menggerakkan tim evaluasi belajar peserta didik untuk lebih giat bekerja, kemudian mengumumkan hasilnya secara terbuka, dan memajangnya dipapan pengumuman. *Ketiga*, menggunakan waktu belajar secara efektif disekolah, dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, serta memanfaatkannya secara efektif dan efisien untuk kepentingan pembelajaran.
- b. Manajer, meliputi: *pertama*, memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama. *Kedua*, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya. *Ketiga*, mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan.
- c. *Administrator*, meliputi tahapan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pegoordinasian, dan pengawasan.
- d. *Supervisor*, fungsi ini dapat dilakukan dengan diskusi kelompok, kunjungan kelas, pembicaraan individual, dan simulasi pembelajaran.
- e. *Leader*, yaitu menunjukkan kepemimpinan dan keteladanan kepada seluruh tenaga kependidikan dan warga belajar.
- f. *Inovator*, yaitu menunjukkan secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, adaptable, dan fleksibel.
- g. *Motivator*, yaitu memaksimalkan pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana belajar, disiplin, dorongan dan penghargaan.¹⁸

Adapun fungsi kepala sekolah sebagai seorang pemimpin adalah memperhatikan dan mempraktikan fungsi kepemimpinan dalam kehidupan sekolah, yaitu sebagai berikut:

- a. *Memperlakukan* semua bawahannya dengan cara yang sama sehingga tidak terjadi deskriminasi. Sebaliknya, dapat menciptakan semangat kebersamaan di antara mereka, guru, staf, dan para siswa.
- b. Memberikan sugesti atau saran kepada para bawahan dalam melaksanakan tugas seperti guru, staf, dan siswa dalam rangka memelihara, bahkan meningkatkan semangat, rela berkorban, rasa kebersamaan dan menjalankan tugas masing-masing.

¹⁸Murip, *Profesi Tenaga,...*85

- c. Bertanggung jawab untuk memenuhi atau menyediakan dukungan yang diperlukan oleh para guru, staf, dan siswa baik berupa dana, peralatan, waktu maupun suasana yang mendukung.
- d. Katalisator, dalam arti mampu menimbulkan dan menggerakkan semangat para guru staf dan siswa dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan, Menciptakan rasa aman dilingkungan sekolah, Memberikan penghargaan dan pengakuan kepada setiap bawahannya yang dapat diwujudkan dalam berbagai bentuk, seperti kenaikan pangkat, fasilitas, kesempatan, mengikuti pendidikan dan sebagainya.

Selain yang disebutkan diatas kepala sekolah juga mempunyai beberapa tugas yang harus ada pada diri seorang kepala sekolah yang diantaranya adalah sebagai berikut:

- a. Memimpin dan mengatur situasi, mengendalikan kegiatan kelompok, organisasi atau lembaga, dan menjadi juru bicara kelompok.
- b. Meyakinkan orang lain tentang perlunya perubahan menuju kondisi yang lebih baik.
- c. Mengingatnkan tujuan akhir dari perubahan.
- d. Membantu kelancaran proses perubahan, khususnya menyelesaikan masalah dan membina hubungan antar pihak, yang berkaitan.

Namun pada hakekatnya tugas kepala sekolah secara umum dapat dibagi menjadi dua, yaitu tugas dari proses administrasi dan tugas dari bidang garapan pendidikan. Tugas merencanakan, mengorganisasikan, melakukan komunikasi, memengaruhi dan mengadakan evaluasi merupakan komponen tugas proses. Program sekolah, siswa, personel, dana, fasilitas fisik, dan hubungan dengan masyarakat merupakan komponen bidang garapan kepala sekolah dasar. Pada sisi lain sesuai dengan konsep dasar pengelolaan sekolah, bidang tugas kepala sekolah dasar, yaitu: mengelola pengajaran dan kurikulum, mengelola siswa, mengelola personalia, mengelola fasilitas, dan lingkungan sekolah, serta mengelola hubungan sekolah dan masyarakat serta organisasi dan struktur sosial.¹⁹

Sebagai kepala sekolah selain mengetahui tugas dan fungsinya sebagai pemimpin dalam lembaga pendidikan, maka seorang kepala sekolah semestinya memiliki dan mengaetaahui standar kaulifikasi menjadi kepala sekolah atau madrasah yang sebagai mana disebutkan sebagai berikut:²⁰

4. Kepala Sekolah

Dalam Undang-Undang Sistem Pendidik Nasional Nomor 20 Tahun 2003 BAB I Pasal 1 Ayat 10, bahwa sekolah dimasukan pada satuan pendidikan adalah kelompok layanan pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan pada jalur

¹⁹ Basri, kepemimpinan kepala,..43

²⁰ Ara Hidayat & Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan* (Jogjakarta: Kaukaba, 2012). 107

formal, non formal dan informal pada setiap jenjang dan jenis pendidikan. Jadi kepala sekolah adalah seorang dengan kualifikasi dan standar tertentu yang ditunjuk untuk mengepalai satuan pendidikan.²¹ selain itu istilah kepala sekolah disini memiliki makna umum. Sebagaimana Pengertian kepala sekolah ini dimaksudkan berlaku bagi seluruh pengelola lembaga pendidikan yang bisa meliputi kepala sekolah, kepala madrasah, dan sebagainya. Mereka adalah pemimpin pendidikan, atau lebih konkretnya sebagai pemimpin lembaga pendidikan, apa pun jenis coraknya. Sebab mereka membawahi atau mengendalikan orang banyak sebagai bawahan yang secara struktural maupun tradisional mengikuti langkah kepemimpinannya dalam menjalankan tugas pendidikan. Tugas kepala sekolah adalah menjadi agen utama perubahan yang mendorong dan mengelola agar semua pihak yang terkait menjadi termotivasi dan berperan aktif dalam perubahan tersebut.²² Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga pendidik dan kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga pendidik dan kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga pendidik dan kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

Pertama; memberdayakan tenaga pendidik dan kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif dimaksudkan bahwa dalam peningkatan profesionalisme tenaga pendidik dan kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus mementingkan kerja sama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan. Sebagai manajer kepala sekolah harus mau dan mampu mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi dan mencapai tujuan. Kepala sekolah harus mampu bekerja melalui orang lain (wakil-wakilnya), serta berusaha untuk senantiasa mempertanggung jawabkan setiap tindakan. Kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan di sekolah, berpikir secara analitik dan konseptual, dan harus senantiasa berusaha untuk menjadi juru penengah dalam berbagai masalah yang di hadapi oleh para tenaga pendidik dan kependidikan yang menjadi bawahannya, serta berusaha untuk mengambil keputusan yang memuaskan bagi semua.

Kedua, memberi kesempatan kepada para tenaga pendidik dan kependidikan untuk meningkatkan profesinya, sebagai manajer kepala sekolah harus meningkatkan profesi secara persuasif dan dari hati ke hati. Dalam hal ini kepala sekolah harus bersikap demokratis dan memberi kesempatan kepada seluruh tenaga kependidikan untuk mengembangkan potensinya secara

²¹Murip Yahya, *Provesi Tenaga Kependidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2013), 82.

²²Qomar, *Manajemen..*, 285-289.

optimal. Misalnya memberi kesempatan pada bawahannya untuk meningkatkan profesinya melalui berbagai penataran dan lokakarya sesuai dengan bidang masing-masing.

Ketiga, mendorong keterlibatan seluruh tenaga pendidik dan kependidikan, dimaksudkan bahwa kepala sekolah harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam kegiatan disekolah (*partisipatif*).²³

Motivasi Guru

Memberi motivasi kepada guru adalah bagian dari salah satu tugas kepala sekolah, dimana kepala sekolah tuntutan dalam menerapkan Strategi Kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru bertujuan untuk meningkatkan motivasi kerja guru baik itu internal dan eksternal yang diantaranya adalah kepala sekolah memenuhi apa yang dibutuhkan oleh guru baik itu dari sarana dan prasarana yang dibutuhkan, memberikan reward bagi yang kualitas kerjanya tinggi, mendukung apa yang dikerjakan guru dalam lembaga pendidikan, mengikut sertakan guru untuk mengikuti Workshop yang diadakan oleh UPTD, serta dalam satu pekan sekali mengadakan musyawarah dengan mengevaluasi kerja guru dan mengadakan rekreasi dan silaturahmi satu tahun sekali yang dipertimbangkan dengan pengurus Yayasan.

Kesimpulan

Peran Kepala Sekolah menjadi penentu keberhasilan proses pembelajaran di sekolah, terutama dalam peningkatan SDM tenaga guru, dalam hal ini efektifitas dalam penerapan strategi kepemimpinan disekolah, dalam memeberikan motivasi kepala sekolah memiliki keinginan yang terdapat dari seorang individu yang merangsang untuk melakukan tindakan-tindakan atau sesuatu yang menjadi dasar atau alasan seseorang untuk berperilaku. Sedangkan motivasi kerja diartikan sebagai keinginan atau kebutuhan yang melatar belakangi seseorang sehingga ia terdorong untuk bekerja. Motivasi terbagi menjadi dua jenis, yaitu: 1) Motivasi yang berasal dari dalam diri seseorang. Motivasi ini seringkali disebut dengan motivasi intrisik. 2) motivasi yang berasal dari luar yang berupa usaha pembentukan dari orang lain. Motivasi ini seringkali disebut dengan ekstrisik.

Keberadaan Guru Dalam Undang-Undang dan Peraturan Pemerintah RI tentang Pendidikan pada bab IV bagian kesatu tentang kualifikasi, kompetensi, dan sertifikasi yang tepatnya dijelaskan pada pasal 8 bahwa guru wajib memiliki kualifikasi, kompetensi, sertifikasi pendidikan, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Yang mana dalam hal tersebut dapat diartikan bahwa Guru adalah unsur manusiawi dalam

²³Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT. Remaja rosdakarya, 2013), 103.

pendidikan. Guru adalah figur manusia sumber yang menempati posisi dan memegang peran penting dalam pendidikan. Di sekolah guru hadir untuk mengabdikan pada umat manusia yakni anak didik. Guru dengan sejumlah buku yang terselip dipinggang datang ke sekolah di waktu pagi hingga petang, sampai waktu mengajar dia hadir ke kelas untuk bersama-sama belajar dengan sejumlah anak didik yang sudah menantinya untuk diberikan pelajaran. Kehadiran seorang guru di kelas merupakan kebahagiaan bagi anak didik.

Guru yang aktif memiliki sikap dan mental patriot yang memandang dari depan dengan optimis dan berakar pada keyakinan diri bahwa kehidupan hari ini adalah lebih baik dari kehidupan kemarin dan hari esok adalah lebih baik dari hari ini. Sifat ini mutlak dimiliki oleh guru dalam menjawab tantangan, terutama tantangan dalam meningkatkan mutu lulusan. Dengan keyakinan, ketekunan dan usaha sungguh-sungguh, tantangan itu pasti teratasi jika ditunjang oleh motivasi yang tinggi tanpa kesukaran yang berarti. Kerja yang dilakukan secara bermalasan akan menghambat tujuan yang mesti dicapai. Sebaliknya kerja yang efektif menurut ketentuan kerja yang seharusnya akan menunjang kemajuan serta mendorong kelancaran belajar secara menyeluruh.

Pemanfaatan waktu kerja merupakan upaya paling dasar dalam meningkatkan mutu lulusan. Oleh karena itu untuk agar pemanfaatan waktu yang efektif dan efisien maka guru perlu dan mengembangkan motivasi kerja dengan sebaik-baiknya, sebab motivasi merupakan suatu dorongan untuk melakukan kegiatan guna untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Motivasi kerja guru dapat meningkatkan mutu lulusan, baik mutu pendidikan siswa, sekolah ataupun lembaga pendidikan. Untuk meningkatkan mutu lulusan, diperlukan persyaratan sebagai faktor pendukung, yaitu: Kemauan kerja yang tinggi dari guru, Kemauan kerja yang sesuai dengan isi kerja guru, Lingkungan kerja yang nyaman, Penghasilan yang dapat memenuhi kebutuhan hidup, Jaminan sosial yang memadai, Kondisi kerja yang manusiawi, Hubungan kerja yang harmonis. Uraian di atas memberikan gambaran bahwa salah satu usaha konkret untuk mendorong peningkatan mutu lulusan adalah dengan membina dan meningkatkan motivasi guru, disamping itu mereka juga agar mampu mengembangkan tugas dan pekerjaan yang sebaik-baiknya.

References

- Dadang Suhardan Dkk, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2012)
Marno Dan Triyo Suprianto, *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: PT Refika Aditama, 2008)
M. Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2009)

- M Marno Dan Triyo Suprianto, *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: PT Refika Aditama, 2008)
- Tabrani Rusyan Dan Sutisna Wd, *Kesejah Teraan Dan Motivasi*(Jakarta: PT Intimedia ciptaanusantara, 2008)
- Matondang, *Kepemimpinan* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2008)
- Hamdani, *Strategi Belajar Mengajar* (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2011)
- Sunarto, *Msdm Strategi*, (Yogyakarta: Cv. Ngeksigondo Multisarana Utama,2004)
- Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Aplikasi Manajemen Sekolah*, (jogjakarta, Diva Press:2012)
- Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan Dan Penjaminan Mutu Pendidikan Kementerian Pendidikan , *Buku Kerja Kepala Sekolah*,(Jakarta, Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan Badan PSDMP Dan PMP Kementerian Pendidikan Nasional:2011)
- Dzulfadli, "Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dengan Motivasi Kerja Guru Di Sma Hasanudin Lagoa Jakarta Utar" ,(Skripsi, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta 2010).
- Ara Hidayat & Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan* (Jogjakarta: Kaukaba, 2012).
- Murip Yahya, Provesi *Tenaga Kependidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2013)
- Hasan Basri, *Kapita Seleкта Pendidikan* (Bandung: Cv Pustaka Setia, 2012),
- Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam* (Jakarta: Erlangga, 2007)
- Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT. Remaja rosdakarya, 2013)