JIUBJ Jurnal Ilmiah
Universitas Batanghari Jambi
Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi 23, 1 (2023): 752-756
DOI: 10.33087/jiubj.v23i1.3182
http://ji.unbari.ac.id/index.php/ilmiah

Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMK Negeri 11 Muaro Jambi

Mulyadi, Ahmad Hidayat, Antiyosefa, M. Raditya Rizky P, Abdul Rahman, Lina Suryati
Universitas Jambi
Correspondence email: ah.lhubisch@gmail.com

Abstrak. Penelitian ini bertujuan mengetahui strategi yang dilakukan Kepala Sekolah SMK Negeri 11 Muaro Jambi dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah tersebut. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Oktober hingga Novemver 2022, bertempat di SMK Negeri 11 Kabupaten Muaro Jambi Provinsi Jambi. Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif, yakni penulis terjun langsung ke lapangan. Dalam menentukan sampel ada dua teknik penentuan informan yaitu dari teknik Nonprobability Sampling yakni terdiri dari Snowball Sampling dan Purposive Sampling. Jenis data yang dipergunakan adalah data primer serta sekunder. Teknik pengumpulan data dengan wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi yang dilakukan oleh Kepala SMK Negeri 11 Muaro Jambi telah dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru di sekolah tersebut. Di antara yang telah dilakukan adalah meningkatkan kedisiplinan guru dan memberikan motivasi dan apresiasi kerja bagi para guru.

Kata Kunci: Strategi Kepala Sekolah; kinerja guru

Abstract. *This study aims to find out the strategy carried out by the Principal of SMK Negeri 11 Muaro Jambi in improving teacher performance in the school. This research was carried out from October to November 2022, located at SMK Negeri 11 Muaro Jambi Regency, Jambi Province. In this study, the author used a qualitative type of research with a descriptive approach, namely the author went directly to the field. In determining the sample, there are two informant determination techniques, namely from the Nonprobability Sampling technique, which consists of Snowball Sampling and Purposive Sampling. The types of data used are primary and secondary data. Data collection techniques with interviews, observations and documentation. The results showed that the strategy carried out by the Head of SMK Negeri 11 Muaro Jambi has been carried out to improve the performance of teachers in the school. Among the things that have been done is to improve teacher discipline and provide motivation and appreciation of work for teachers.*

Keywords: *Principal's Strategy; teacher performance.*

PENDAHULUAN

Secara umum, esensi tujuan pendidikan adalah pembentukan manusia yang bukan hanya dapat menyesuaikan diri hidup dalam masyarakatnya, melainkan lebih dari itu mampu menyumbang bagi penyempurnaan masyarakat itu sendiri. Perubahan-perubahan yang terjadi di sekeliling kita, terutama yang diakibatkan oleh perkembangan ilmu dan teknologi, demikian pesatnya sehingga "bekal" pendidikan yang diterima orang tua tidak akan memadai bagi anak-anak kita, sebab mereka harus menghadapi dunia yang pada hakikatnya telah berbeda karakternya apabila dibandingkan dengan keadaan sebelumnya. Guru merupakan komponen yang paling menentukan dalam system pendidikan secara keseluruhan, yang harus mendapat perhatian sentral, pertama dan utama, figure yang satu ini akan senantiasa menjadi sorotan strategis ketika berbicara masalah pendidikan, karena guru selalu terkait dengan komponen manapun dalam system pendidikan, guru memegang peran utama dalam pembangunan pendidikan, khususnya yang diselenggarakan secara formal di sekolah, guru juga sangat menentukan keberhasilan peserta didik, terutama dalam kaitannya dengan proses belajar mengajar. Untuk itu diperlukan upaya-upaya dari kepala sekolah agar para guru dapat senantiasa melaksanakan tugasnya sesuai dengan yang diharapkan.

Tinjauan Pustaka

Manajemen Strategik

Menurut Fred & David (2004a), Manajemen Strategik adalah ilmu mengenai

perumusan, pelaksanaan dan evaluasi keputusan-keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya. Menurut Husein Umar (1999), Manajemen Strategik sebagai suatu seni dan ilmu dalam hal perencanaan (*formulating*), Penerapan, (*Implementing)* dan evaluasi keputusan-keputusan strategis antara fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya di masa mendatang.

Wheelen & Hunger (2012) menyatakan bahwa manajemen strategik adalah suatu kesatuan rangkaian keputusan dan tindakan yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Adapun tahapan manajemen strategik menurut Fred & David (2004b) adalah sebagai berikut; (1) Perumusan strategi: Meliputi kegiatan untuk mengembangkan visi dan misi organisasi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal organisasi, menentukan kekuatan dan kelemahan internal organisasi, menetapkan tujuan jangka panjang organisasi, membuat sejumlah strategi alternatif untuk organisasi, serta memilih strategi tertentu untuk digunakan; (2) Pelaksanaan strategi: Mengharuskan perusahaan untuk menetapkan sasaran tahunan, membuat kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya sehingga perumusan strategis dapat dilaksanakan; (3) pelaksanaan strategis mencakup pengembangan budaya yang mendukung strategi, penciptaan struktur organisasi yang efektif, pengarahan kembali usaha–usaha pemasaran, penyiapan anggaran, pengembangan dan pemanfaatan sistem informasi, serta menghubungkan kompensasi untuk karyawan dengan kinerja organisasi; dan (4) evaluasi strategi: Tahap ini merupakan tahap akhir dari manajamen strategik tiga kegiatan pokok dalam evaluasi strategi adalah : Mengkaji ulang faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi landasan perumusan strategi yang diterapkan sekarang ini. Kemudian mengukur kinerja, melakukan tindakan-tindakan korektif. Evaluasi strategi perlu dilakukan karena keberhasilan saat ini bukan merupakan jaminan untuk keberhasilan di hari esok.

Berdasarkan paparan mengenai tahapan manajemen strategik diatas, maka dapat dilihat beberapa karakterisik yang cukup menonjol yaitu: Berjangka panjang, Dinamis, Dilakukan oleh top manajer, Melihat tujuan dimasa depan, dan Membutuhkan seluruh sumber daya yang dimiliki. Manajemen strategik menjadi sangat penting dalam kelangsungan suatu organisasi atau perusahaan. Hal ini dikarenakan manajemen strategik memegang peran yang krusial yaitu mulai dari perencanaan hingga evaluasi atas kebijakan-kebijakan yang dibuat oleh suatu organisasi atau perusahaan.

Model-Model Manajemen Strategik

a. *Blue Ocean Strategy*. *Blue Ocean Strategy* atau dikenal dengan strategi samudra biru adalah sebuah strategi dimana seorang pemimpin pada suatu perusahaan atau organisasi membuat sebuah keputusan yang benar-benar baru dan bisa dibilang tak lazim untuk dikerjakan namun memiliki nilai inovasi (*Value Innovation*) yang tinggi di mata konsumen sehingga menciptakan pasar yang baru. Chan & Mauborgne (2005), menulis, ada beberapa karakteristik strategi samudra biru yaitu: menciptakan pasar baru yang tak bisa ditandingi; membuat kompetisi terasa tak relevan; menciptakan dan memahami permintaan yang baru; menghilangkan kesetaraan pertukaran nilai dan biaya; dan menyesuaikan aktifitas perushaan dengan tujuan mencari variasi dan biaya yang rendah.
b. SWOT. Analisis SWOT adalah sebuah singkatan dari *Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats.* Analisis SWOT telah ada selama beberapa dekade dan dapat diklaim sebagai alat yang paling banyak digunakan di zaman modern. Digunakan oleh industri, perdagangan, organisasi amal dan lainnya. Menurut Alan (2012) ada beberapa startegi umum dalam penggunaan SWOT yaitu: strategi pertumbuhan, strategi pengembangan internal, strategi pengembangan eksternal, dan strategi bertahan
c. Model PESTLE. Model PESTLE adalah singkatan dari beberapa kata yaitu; *Political, Economic, Social, Technological, Legal and Enviromental.* Model ini berfokus kepada tinjauan analysis yang mengkaji mengenai hal-hal di bidang Politik, Ekonomi, Sosial, Teknologi, Hukum, dan Lingkungan. Menurut Abdelali Bouzid (2020) analisis PESTLE berfokus kepada tren kunci yang berdampak ke sebuah departemen, perusahaan, atau suatu negara. Analisis PESTLE adalah sebuah kajian yang berfokus pada hal-hal yang bersifat eksternal yang mana jika dilihat dari SWOT maka akan berfokus pada bagian *opportunities* dan *threat.*

d. *Porter's Five Forces Model. Porter's Five Forces model* atau model lima kekuatan menurut Porter (2008) adalah sebuah manajemen strategik yang berlandaskan lima buat kekuatan yang saling mempengaruhi. Adapun lima kekuatan yang saling mempengaruhi tersebut adalah : ancaman pendatang baru; persaingan antara kompetitor, tawar-menawar dari pemasok, tawar-menawar dari pembeli, dan ancaman penganti

METODE

Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif, yakni penulis terjun langsung ke lapangan. Dalam menentukan sampel ada dua teknik penentuan informan yaitu dari teknik Nonprobability Sampling yakni terdiri dari Snowball Sampling dan Purposive Sampling. Jenis data yang dipergunakan adalah data primer serta sekunder. Teknik pengumpulan data dengan wawancara, observasi dan dokumentasi.

HASIL

Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SMK Negeri 11 Muaro Jambi

Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMKN 11 Muaro Jambi dengan cara peningkatan disiplin kerja yang tinggi, terutama disiplin waktu. Adanya kedisiplinan diharapkan dapat meningkatkan kinerja guru, hal ini berdasarkan dari beberapa pihak yang terlibat dalam wawancara langsung terkait dengan bagaimana seharusnya tindakan seorang kepala sekolah dalam meningkatakan kinerja yang baik. Seorang kepala sekolah harus memberikan contoh terhadap guru, para staf, dan para murid untuk menjalankan kedisiplinan, saling berjabat tangan antara guru dan murid. Apabila bel sudah berbunyi guru masuk kelas tepat waktu, memakai durasi waktu untuk mengajar dengan baik, menyelesaikan administrasi mengajar, memeriksa absensi guru dengan di bantu oleh guru piket, bilamana ada guru terlambat dengan menelpon langsung guru untuk mengingatkan guru tersebut mengajar dan apabila ada guru tidak mengajar maka musti ditanyakan langsung kepada guru tersebut, apabila ada guru tidak masuk lebih dari tiga hari tanpa adanya pemberitahuan terlebih dahulu, maka ditinindak lanjuti dengan menanyakan guru yang bersangkutan, apabila ditemukan ada indikasi kesengajaan tidak melaksanakan tugas maka akan diambil tindakan dengan cara menegur, membina guru tersebut, budaya saling menengur dan mengingatkan, kepala sekolah coba terapkan. Sehingga ketika kedisiplinan sudah membudaya di lingkungan sekolah, para guru akan enggan dan malu untuk melakukan kesalahan.

Selanjutnya dalam rutinitas pekerjaan yang sering menimbulkan kejenuhan sehingga dapat menurunkan motivasi kinerja guru, maka penanganan yang paling tepat adalah peningkatan motivasi kinerja karena motivasi merupakan upaya untuk memberikan dorongan kepada guru agar bekerja sesuai atau bahkan melebihi sandar kinerja yang telah ditetapkan. Motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan yang dapat menggerakkan faktor-faktor lain ke arah efektivitas kerja. Selain itu kepala sekolah juga memberikan penghargaan kepada guru untuk memotivasi meningkatkan kinerja yang positif dan produktif. Penghargaan yang diberikan kepada guru berprestasi secara terbuka sehingga setiap guru memiliki peluang untuk meraihnya. Penghargaan ini dilakukan secara tepat, efektif, dan efisien agar tidak menimbulkan dampak negatif.

Kepala Sekolah memberikan pelayanan kepada dewan guru untuk meningkatkan kinerjanya dengan memberikan kenyamanan, memberikan apresiasi, ucapan terimakasih, selalu menanyakan kabar, dan nilai kebersamaan/kekeluargaan. Kepala Sekolah sadar bahwa keberhasilannya tanpa adanya dukungan dari guru akan mengalami kendala. Kepala sekolah harus membuka forum diskusi dengan para guru disekolah yang dipimpinnya, untuk menciptakan suasana pembalajaran di kelas yang aktif dan kritis dalam menalar materi saintifik kemudian melakukan praktek, demonstrasi dan tanya jawab, hal tersebut dilakukan agar dapat lebih dekat dengan peserta didik, serta dapat menyelesaikan masalah sesuai dengan topuksinya, dalam membimbing peserta dididk agar terbentuk kedewasaan anak sesuai bakat dan minat mereka.

Terkait dengan pembinaan pelaksanaan mengajar guru baik kepala SMKN 11 Muaro Jambi, wakil kepala sekolah dan ketua masing-masing program keahlian, mereka saling bersinergi dalam mengawal kinerja proses belajar-mengajar, dengan saling bahu membahu mengontrol antara guru yang satu dengan yang lainnya dalam hal *take and give* (memberi dan

menerima) masukan untuk saling melengkapi demi tercapainya kemajuan proses belajar mengajar, termasuk dalam rmenyiapkan perangkat mengajar seperti RPP, media-media diperlukan, metode yang digunakan dalam mengelola kelas yang baik, 10 menit sebelum memulai kegiatan mengajar.

Upaya peningkatan wawasan guru dalam mengelola tenaga kependidikan, maka salah satu tugas yang dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru dalam hal ini, kepala sekolah memfasiltasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah, seperti: MGMP/MGP tingkat sekolah, *in house training*, diskusi profesional dan sebagainya, serta melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti: kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.

Kendala yang Terjadi Terhadap Pelaksanaan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di SMK Negeri 11 Muaro Jambi

Kendala yang terjadi dalam strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SMKN 11 Muaro Jambi, sebagian guru terlambat ke sekolah karena infrastuktur rusak, tidak menggunakan perangkat mengajar, keluar lebih cepat dari waktu yang ditentukan oleh sekolah, tidak termotivasi dalam meningkatkan kinerjanya, kurang merespon keteladanan pimpinan dan supervisi guru di SMKN 11 Muaro Jambi dilaksanakan hanya sekali dalam setahun, kendala lain adalah kurang matang dalam persiapan materi pelajaran masih ada guru yang kurang disiplin, pengawas sekolah sangat jarang datang ke SMKN 11 Muaro Jambi sehingga para guru kurang mendapat bimbingan/pembinaan dari pengawas pembina yang kurang berperan dalam pembinaan. Selain itu hasil pengamatan peneliti masih ada guru yang tidak menggunakan fasilitas yang ada, mengajar hanya menggunakan buku panduan dan buku paket, namun tidak semua guru dan sebagian guru telah menggunakan fasilitas pendukung dalam mengajar, misalnya dengan menggunakan LCD/ komputer.

Cara Kepala Sekolah Mengatasi Kendala Dalam Peningkatan Kinerja Guru di SMK Negeri 11 Muaro Jambi

Upaya kepala sekolah SMK Negeri 11 Muaro Jambi tersebut merupakan tindakan seorang pimpinan yang diberi tugas dan tanggung jawab mengelola sekolah, menghimpun, memanfaatkan, dan menggerakkan seluruh potensi sekolah secara optimal untuk mencapai tujuan. Sebagai manajer, kepala sekolah berhak melakukan pengawasan terhadap kinerja guru, apakah guru sudah menjalankan fungsinya dengan baik. Melalui pengawasan ini diharapkan adanya komunikasi antara guru dan kepala sekolah mengenai apa saja yang menyimpang dari kinerja guru dan apa saja yang bisa lebih ditingkatkan. Dengan demikian guru dapat menentukan arah kinerja yang lebih baik guna tercapainya keberhasilan pendidikan. Adapun bentuk pengawasan yang dapat dilaksanakan seperti supervisi kelas, supervisi administrasi, dan supervisi kegiatan, yang dimaksud adalah kegiatan yang berkaitan dengan kegiatan belajar mengajar di kelas.

Cara kepala sekolah mengatasi kendala dalam peningkatan kinerja guru di SMK Negeri 11 Muaro Jambi yaitu melakukan peningkatan disiplin dengan cara memberikan peringatan dan teguran, memberikan motivasi dalam mengembangkan SDM, melakukan supervisi sekali dalam triwulan dengan melibatkan pengawas pembina, menjalin kerjasama dengan pihak terkait dan *Stecholder*, serta memberdayakan dana BOS untuk melengkapi sarana prasarana belajar. Selain itu upaya meningkat mutu kegiatan musyawarah antara guru bidang studi yang serumpun di sekolah baik di internal SMK Negeri 11 Muaro Jambi ataupun dengan melakukan musyawarah yang saling bersinergi dengan SMK lainnya dalam tukar pendapat, saling memberi dan menerima informasi titik kelemahan dan kelebihan masing-masing lembaga agar menjadi mitra informasi yang saling menguntungkan demi kemajuan bersama sesama lembaga pendidikan di kabupaten Muaro Jambi.

Selain gagasan dan ide-ide tersebut, maka perlu juga SMK Negeri 11 Muaro Jambi menghadirkan ahli motivator yang mempunyai keahlian memberikan motivasi kepada orang lain. Ada tiga fungsi motivasi yaitu sebagai pendorong, pengarah, dan sekaligus penggerak prilaku seseorang untuk mencapai suatu tujuan. Berdasarkan ketiga fungsi motivasi itulah

seorang motivator mungkin memberikan arahan kepada guru untuk meningkatkan kembali kinerjanya. Mendatangkan seorang motivator perlu sekali dilakukan guna membangkitkan kembali semangat guru-guru dalam menjalankan tugasnya. Mungkin guru-guru tersebut akan merasa lepas dari kejenuhan dan mendapatkan energi baru serta siap untuk tugas-tugas selanjutnya. Hal ini akan memberikan sesuatu yang positif untuk keberhasilan pengajaran yang dilaksanakannya.

SIMPULAN

Hasil penelitian ini megungkapkan bahwa Kepala Sekolah SMK Negeri 11 Muaro Jambi telah melaksanakan beberapa stategi untuk meningkatkan kinerja guru. Di antara yang telah dilakukan oleh kepala sekolah SMK Negeri 11 Muaro Jambi adalah meningkatkan kedisiplinan guru, dan menjadikan kedisiplinan sebagai budaya sekolah. Untuk meningkatkan motivasi guru Kepala Sekolah SMK Negeri 11 Muaro Jambi memberikan dorongan agar senantiasa bekerja sesuai standar, memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi secara terbuka, sehingga tidak menimbulkan dampak negatif. Forum-forum diskusi juga senantiasa dilaksanakan sehingga guru mendapatkan tempat untuk menyelesaikan permasalahan terkait pembelajaran. Selain itu Kepala sekolah juga senantiasa meningkatkan wawasan guru dengan menyertakan para guru dalam forum MGMP, in house training, dan pelatihan-pelatihan lainnya di luar sekolah. Meskipun begitu selalu ada kendala-kendala yang ditemui dalam meningkatkan kinerja guru, namun semua kendala tersebut merupakan tantangan bagi kepala sekolah untuk senantiasa berupaya mengatasinya sehingga kinerja guru di SMK Negeri 11 Muaro Jambi terus meningkat.

DAFTAR PUSTAKA

Abdelali Bouzid. 2020. *The PESTLE Model & The CAGE Framework: Business Analysis Tools*. Independently Published.

David and Fred R. 2004a. *Manajemen Strategis: Konsep*. Edisi ketujuh. PT. Prenhallindo, Jakarta

David and Fred R. 2004b. *SWOT Analysis of Business Case Dissecting Techniques.* Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Husein Umar, 1999. *Metode Riset Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

Michael E. Porter. 2008. *The Five Forces that shape strategy*. Harvard Business Review.

Sarsby, Alan. 2012. *SWOT Analysis,* Spectaris Ltd; First Edition.

Wheelen, Thomas L. & Hunger, J. David, 2012, *Strategic Management and Business Policy*, thirteenth edition, New York: Pearson

W. Chan Kim, Renee Mauborgne. 2005. *The Blue Ocean Strategy*. Harvard Bussiness Review Press.