



Implementasi Kebijakan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Negeri 4 Kabupaten Bantaeng

¹ Muhammad Afdal, ² Sulvahrul Amin

¹ Pendidikan Sosiologi, Universitas Muhammadiyah Makassar
Email: afdal@unismuh.ac.id

² Pendidikan Sosiologi, Universitas Muhammadiyah Makassar
Email: sulvahrul@unismuh.ac.id

Abstract. *This study examines (1). How to Implement Principals' policies in improving teacher performance in SMAN 4 Bantaeng, Bantaeng Regency. (2) How are the principal's policy measures in improving teacher performance at SMAN 4 Bantaeng, Bantaeng Regency. This type of research is a qualitative descriptive study, with the research location in SMAN 4 Bantaeng, Pallantikang sub-district Bantaeng sub-district, Bantaeng Regency. Determination of informants in this study was carried out using purposive sampling technique, where the selection was made intentionally based on predetermined criteria and based on research objectives. Data collection methods are by observation, interview, documentation. The data analysis method uses three stages namely, data reduction, data presentation and conclusion drawing / verification. The results of the research The implementation of the principal's policy in improving teacher performance in SMAN 4 Bantaeng. namely: 1) Holding professional coaching. 2) Holding Teacher Meetings (3). Improve teacher discipline. The steps taken by the school principal are: (1) the initial meeting of the teacher's school year, (2) facilitating the teacher to continue their studies (3) making a decision letter (SK) and (4) meeting coordinator for each field. (5) Guidance is guiding.*

Keywords : *Principal Implementation Policy, Teacher Performance*

Abstrak. *Penelitian ini mengkaji tentang (1). Bagaimana Implementasi kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 4 Bantaeng Kabupaten Bantaeng.. (2) Bagaimana langkah-langkah kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 4 Bantaeng Kabupaten Bantaeng. Jenis penelitian ini adalah penelitian Deskriptif kualitatif, dengan Lokasi Penelitian berada di SMAN 4 Bantaeng, kelurahan Pallantikang kecamatan Bantaeng Kabupaten Bantaeng, Penentuan informan pada penelitian ini dilakukan dengan teknik purposive sampling, dimana pemilihan dilakukan secara sengaja berdasarkan kriteria yang telah ditentukan dan berdasarkan tujuan penelitian. Metode pengumpulan data adalah dengan observasi, wawancara, dokumentasi. Metode analisis data menggunakan empat tahap yaitu, pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Hasil penelitian Pelaksanaan kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 4 Bantaeng. yaitu: 1) Mengadakan pembinaan profesional. 2) Mengadakan Rapat Guru (3). Meningkatkan kedisiplinan guru. Langkah-langkah yang di ambil kepala sekolah adalah: (1) rapat awal tahun ajaran para guru, (2) memfasilitasi guru untuk lanjut studi (3) membuat surat keputusan (SK) dan (4) rapat kordinator masing-masing bidang. (5) Pembimbingan bersifat membimbing.*

Kata Kunci : *Implementasi Kebijakan Kepala Sekolah, Kinerja Guru*

PENDAHULUAN

Sekolah adalah suatu organisasi tempat penyelenggara pendidikan yang di dalamnya terdapat beberapa komponen yang saling berkaitan. Komponen tersebut yaitu : kepala sekolah, guru, pegawai, siswa dan komite sekolah yang di golongkan sebagai sumber daya manusia yang saling bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah di tentukan. Menurut Muh. Fitrah (2017) Sekolah sebagai sistem yang terbuka tentunya dalam mempertahankan keberdaannya sebagai institusi harus terus berinovasi agar lembaga tersebut tidak gulung tikar, hal ini akan semakin tragis jika lembaga

(sekolah) mengalami gulung tikar. Maka dipandang wajib bagi keseluruhan unit yang berada di dalam lembaga tersebut untuk mempertahankan eksistensinya. (Pardjono, 2015.) Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah. Karena kepala sekolah sebagai pemimpin di lembangnya, maka dia harus mampu membawa lembangnya ke arah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, dia harus mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan globalisasi yang lebih baik. Kepala sekolah harus bertanggung jawab atas kelancaran dan keberhasilan semua urusan pengaturan dan pengelolaan.

Kepemimpinan merupakan suatu ilmu dan seni tentang bagaimana mempengaruhi orang lain (bawahan) untuk mencapai tujuan tertentu. Pemimpin adalah orang yang berada diposisi terdepan dalam kelompoknya. Dengan demikian, kepala sekolah berada diposisi paling depan ditengah-tengah guru, karyawan, dan siswa sekolahnya. Prestasi kepemimpinan seorang dipengaruhi oleh harapan-harapan dari para anggota kelompok yang dipimpinnya. Harapan-harapan tersebut bukan hanya berhubungan dengan pengaruh kepemimpinan bagi si pemimpin, melainkan juga efektifitas, efisiensi dan kepuasa kerja staf (Sireger, 2017).

Kepala sekolah dalam organisasi sekolah merupakan pimpinan yang bertanggung jawab atas kelangsungan organisasi tersebut. Usaha pengelolaan dan pembinaan sekolah melalui kegiatan administrasi, manajemen dan kepemimpinan tergantung pada kemampuan kepala sekolah. Sehubungan dengan itu maka dapat dikatakan bahwa kepala sekolah selaku administrator berfungsi untuk merencanakan, mengorganisasikan mengarahkan, mengkoordinasikan dan mengawasi seluruh kegiatan pendidikan yang diselenggarakan di suatu sekolah. Kepala sekolah sebagai manejer pendidikan berfungsi mewujudkan pendayagunaan setiap personal secara tepat, agar mampu melaksanakan tugasnya secara maksimal untuk memperoleh hasil yang sebesar-besarnya, pada segi kuantitas maupun kualitas dalam proses belajar mengajar di sekolah. Keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah juga, kepala sekolah berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi sekolah yang kompleks, dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seseorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah. (Sri Setya, 2014).

Kepala sekolah sebagai pemimpin yang profesional di lembaga pendidikan mempunyai peran yang sangat penting, mengingat posisinya secara struktural sebagai pimpinan legal formal memiliki kekuasaan penuh pada lembaga yang dipimpinnya. Kepala sekolah merupakan pimpinan tertinggi dalam lembaga pendidikan sekolah. Sehingga kecerdasan emosional kepala sekolah dapat termanajemen dengan baik, motivasi kerja gurunya yang tinggi dan iklim sekolah yang nyaman maka tujuan pendidikan yang diidam-idamkan akan dapat tercapai karena kinerja guru yang menjadi salah satu sebabnya dapat termanajemen dengan baik (Syarifuddin, 2015).

Adapun kebijakan kepala sekolah sebagai pemimpin juga sebagai supervisor dan administrator pendidikan di sekolah yang dipimpinnya, karenan kepemimpinan merupakan panutan bagi bawahannya, maka pemimpin harus bersifat positif dan demokratis terhadap kepemimpinannya, karena kepala sekolah dalam mengelola lembaga pendidikan dituntut agar proses belajar mengajar berlangsung secara efektif dan efisien. dengan adanya kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, kepala sekolah harus merumuskan tujuannya, hal-hal tersebut meliputi : (1) individu (kebutuhan, minat, dan hubungan kerja), (2) sekolah (iklim, dan budaya sekolah), (3) alur kerja (*workflow*), (target kebijakan, protokol kebijakan, materi kurikulum dan materi pengajaran), (4) sistem politik kerja (tindakan administrasi, sistem penghargaan, kesesuaian, anggaran, penerimaan oleh sponsor sekolah, komitmen administrasi, dan penerimaan oleh masyarakat) (Eka daryanto, 2017).

Dalam penyelenggaraan pendidikan terdapat salah satunya dalam meningkatkan kinerja guru. Pada konteks pendidikan seorang kepala sekolah berperan sebagai pemimpin, manejer, pendidik, pengawas, dan pendorong bagi guru-guru dalam proses pelaksanaan tugas. Guru berinteraksi dengan sesama guru dan murid dalam kegiatan pengajaran dan pembelajaran. Dengan usaha yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Kinerja guru khususnya guru harus ditingkatkan dan diprioritaskan. Karena seorang guru yang dapat meningkatkan dan

mengembangkan kualitas dan potensi peserta didik. Di dalam proses belajar mengajar seorang guru adalah seorang prajurit terdepan di dalam membuka pengetahuan peserta didik memasuki dunia ilmu pengetahuan dalam era global dewasa ini. Maka menurut UU No. 14 Tahun 2005 bahwa kualifikasi akademik guru profesional harus mempunyai sekurang-kurangnya ijazah S-1.

Kewajiban yang dimiliki guru adalah kemampuan dasar untuk menjalankan tugas secara profesional. Guru harus menguasai dan mengetahui materi yang harus diajarkan dan menghubungkan dengan konteks komponen-komponen secara keseluruhan, mengetahui dan dapat menerapkan berbagai pendekatan dan metode pembelajaran sesuai kebutuhan. Kenyataan menunjukkan bahwa semangat tidaknya guru dalam mengajar sangat dipengaruhi oleh iklim organisasi termasuk dalam hal kebijakan kepala sekolah. Pengambilan keputusan atau kebijakan tidak bisa dipisahkan kepemimpinan. Tanpa adanya pengambilan keputusan atau kebijakan tidak ada kepemimpinan, maka manajemen tidak berfungsi (Abdul Rasyid, 2010).

Hal demikianlah yang mendorong penulis untuk meneliti kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 4 Bantaeng Kabupaten Bantaeng harus memiliki guru dan tenaga kependidikan yang profesional serta sesuai dengan jenis dan jenjang pendidikan yang dibutuhkan dan sesuai harapan yang diinginkan. Berdasarkan pengamatan peneliti di SMA Negeri 4 Bantaeng kepemimpinan kepala sekolah masih belum baik dalam memimpin, karena nyatanya masih ada guru dan tenaga pendidik lainnya melanggar aturan. Kinerja guru yang diharapkan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik ternyata harapan dan kenyataan tidak sesuai dengan apa yang diinginkan, karena masih ada guru yang tidak menaati peraturan yang telah ditetapkan, dan tidak bertanggung jawab dengan profesinya sebagai guru, seperti tingkat kehadiran dan kedisiplinannya. Guru kadang menghiraukan peraturan karena kepala sekolah tidak tegas dalam memimpin, sehingga masih ada guru terkadang tidak menaati aturan yang telah ditetapkan. Maka disitulah kepala sekolah harus mengambil kebijakan untuk meningkatkan kinerja guru, agar supaya menjadi guru yang profesional.

METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini penulis menggunakan tipe penelitian deskriptif. Menurut Sugiyono, (2012:13) penelitian kualitatif lebih bersifat deskriptif. Data yang terkumpul berbentuk kata-kata atau gambar, sehingga tidak menekankan pada angka. Metode penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain. Secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alami dan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

Secara geografis terletak di Jl. Elang No.52, Pallantikang, Kecamatan Bantaeng Kabupaten Bantaeng Provinsi Sulawesi Selatan. Lokasi penelitian ini berada di sekolah SMA Negeri 4 Bantaeng Kabupaten Bantaeng. Pada penelitian ini berkaitan dengan implementasi kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

Data dalam penelitian ini dikumpulkan dengan menggunakan banyak teknik yakni observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data atau informasi yang diperoleh dalam penelitian evaluasi ini berasal dari Tiga sumber yakni: 1) dokumen yang merupakan syarat administrasi dari suatu program, 2) wawancara terhadap narasumber (pimpinan sekolah, guru, guru BK dan Siswa), dan 3) observasi dilakukan dengan mengamati tempat penelitian secara langsung

Data yang diperoleh dengan menggunakan dokumen berupa angka-angka atau simbol-simbol yang menunjuk peringkat kondisi objek yang ditelaah. Data bersumber dari SOP, syarat administrasi, daftar siswa, SK Kepala sekolah, SK guru, nilai, MoU, foto kegiatan dan dokumen relevan lainnya.

Data yang diperoleh dengan wawancara, wujud data yang diperoleh berbentuk centangan, lingkaran, dan kalimat jawaban yang diberikan oleh responden (*interviewee*) dan dicatat oleh pengumpul data atau peneliti/evaluator. Wawancara ini dilakukan pada pimpinan sekolah, guru-guru sekolah, guru BK, dan siswa. Datanya akan mengungkapkan aspek konteks, masukan, proses dan produknya. Data yang diperoleh dari observasi berupa centangan atau tanda checklist (v) pada

pilihan-pilihan, lingkaran-lingkaran pada angka atau huruf/kata yang disediakan dalam instrumen. Observasi dilakukan di SMA Negeri 4 Kabupaten Bantaeng.

Data dokumentasi merupakan mencari data mengenai beberapa hal, baik yang berupa catatan yang berkenaan dengan judul penulis dan data dari responden atau catatan-catatan lain yang berhubungan dengan permasalahan yang ingin diteliti. Metode ini digunakan sebagai salah satu pelengkap dalam memperoleh data, tidak lain untuk memperkuat kredibilitas data yang diperoleh. Data-data mentah di atas berikutnya disajikan/diolah untuk memudahkan pemaknaan/penafsiran terhadap data itu sendiri sehingga proses analisisnya menjadi lebih reliabel dan valid. Penyajian/pengolahan data mentah tersebut dilakukan melalui tiga tahapan, yakni Teknik pengumpulan data, analisis data dan triangulasi data.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Implementasi Kebijakan Kepala Sekolah

Kebijakan kepala sekolah adalah hasil keputusan-keputusan yang dibuat secara baik dan bijaksana oleh kepala sekolah untuk seseorang/sekelompok orang guna untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Keberadaan sekolah adalah sebagai lembaga formal dalam penyelenggaraan kebijakan pendidikan nasional atau kebijakan dinas pendidikan kabupaten/kota dalam kekuasaan dan kewenangan kepala sekolah. Seorang kepala sekolah bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang kepala sekolah. Dalam menjalankan fungsi kepala sekolah sebagai leader (pemimpin) dalam mengimplementasikan kebijakan pendidikan dalam semua aspek. Salah satu kebijakan yang dibuat kepala sekolah yaitu meningkatkan kinerja guru di SMAN 4 Bantaeng kepala sekolah membuat keputusan peningkatan kinerja guru seperti 1. Mengadakan pembinaan profesionalisme. 2. Mengadakan rapat guru. Dengan kebijakan itu kepala sekolah mengharapkan peningkatan mutu pendidikan dapat tercapai. Adapun kebijakan-kebijakan yang dibuat kepala sekolah yaitu :

1). Mengadakan Pembinaan Professional

Kegiatan pembinaan professional meliputi: adanya program penataran seperti adanya seminar, dan pelatihan.

Pembinaan professional guru untuk meningkatkan kemampuan mengajar dapat dilakukan kepala sekolah seperti hasil wawancara dengan kepala sekolah bapak Syafruddin, S.Pd.MM (15 Agustus 2019) mengatakan bahwa :

"Saya sering melakukan kunjungan kelas untuk mengetahui kualitas pelaksanaan proses belajar mengajar, bertemu langsung dengan guru bersangkutan, rapat dewan guru pertemuan semua guru dan kepala sekolah untuk membicarakan masalah dalam melaksanakan pembelajaran."

Hal tersebut diperkuat wawancara dengan guru ekonomi Drs. Zaenuddin Kabai, M.Pd (20 Agustus 2019) yang pada saat itu saya wawancarai, seperti hasil wawancaranya dibawah ini:

"Kepala sekolah selalu melakukan kunjungan kelas yang dilaksanakan oleh kepala sekolah untuk mengetahui kualitas pelaksanaan proses belajar mengajar setiap guru. Ketika ada masalah yang temukan kepala sekolah maka akan diadakan kegiatan pembinaan terhadap guru tersebut"

Bukan hanya kunjungan kelas yang selalu dilakukan kepala sekolah, salah satu kebijakan kepala sekolah yaitu melakukan kegiatan pembinaan professional guru untuk meningkatkan kemampuan mengajar guru. kepala sekolah juga mengikutsertakan guru dalam pelatihan dan seminar agar supaya setiap guru mendapatkan pengetahuan yang lebih baik untuk meningkatkan kinerjanya.

Sebagaimana yang dikatakan bapak kepala sekolah Syafruddin, S.Pd.MM (21 Agustus 2019) yang mengatakan bahwa :

"Saya selalu memberi kesempatan kepada guru dan semua pegawai secara randem dalam pelatihan peningkatan kompetensi guru baik yang diadakan oleh dinas pendidikan maupun yang diadakan kementerian pendidikan untuk mengikuti kegiatan pendidikan agar supaya mendapatkan pengetahuan yang lebih baik lagi untuk mengembangkan kompetensi kinerjanya."

Dengan mengikutsertakan guru dalam pelatihan dan seminar dapat menjadi contoh dalam program sekolah khususnya peningkatan kinerja guru. Karena dengan pelatihan seorang guru dapat mengetahui perkembangan pendidikan.

2). Mengadakan Rapat Guru

Kebijakan yang dibuat kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dapat dilakukan dengan cara mengadakan rapat guru seperti rapat dengan wali kelas, rapat dengan guru BK. Sebagaimana hasil wawancara dengan kepala sekolah Syafruddin, S.Pd.MM (21 Agustus 2109) yang mengatakan bahwa:

"Saya selaku kepala sekolah mengadakan rapat guru yang didalamnya pertemuan wali kelas, guru BK guru dan kepala sekolah tidak perlu dibahas dengan skala yang luas, rapat guru yang dilaksanakan 2 minggu sekali kadang juga dua kali, disesuaikan dengan kondisi, rapat guru ini bertujuan untuk membahas tentang pembelajaran atau masalah-masalah yang didapatkan oleh guru-guru tersebut. Saya selalu mengingatkan bahwasannya tugas dan tanggung jawab ini adalah merupakan amanah yang harus dilaksanakan"

Data tersebut didukung dengan hasil wawancara dengan guru biologi Sahodding, S.Pd (21 Agustus 2019). Mengatakan bahwa:

"Rapat diadakan 2 minggu sekali untuk membahas tentang pelaksanaan pembelajaran dan membahas masalah yang berkaitan dengan siswa. Mengapa kepala sekolah mengadakan rapat guru dengan guru bersangkutan saja seperti wali kelas dan guru BK, itu karena kepala sekolah tidak mau membahas masaah yang dihadapi guru dengan siswa di tempat yang luas. Jadi cukup dengan wali kelas dan guru BK saja"

3). Meningkatkan Kedisiplinan Guru

Kedisiplinan guru sangat penting dalam pendidikan watak anak didik. Guru harus menjadi contoh yang baik bagi siswa yang bersifat suka meniru. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah Syafruddin, S.Pd.MM (22 Agustus 2019) mengatakan bahwa:

"Masih ada guru yang biasa terlambat datang ke sekolah maupun masuk mengajar dengan berbagai macam alasan. walaupun sudah ditetapkan kebijakan tentang kedisiplinan guru, tetapi masih banyak diantara mereka yang tidak mematuhi. Dan cara mengatasinya yaitu memberikan arahan terhadap guru yang bersangkutan, saya tidak memberi hukuman dengan guru yang melakukan pelanggaran, tetapi saya selalu mengajak guru untuk menjadi contoh teladan bagi siswa di sekolah."

Kebijakan kepala sekolah mengingikan para guru untuk datang tepat waktu tetapi sebagian guru masih ada yang tidak mematuhi aturan yang telah ditetapkan kebijakan kepala sekolah masih belum sesuai harapan dan kenyataan.

2. Langkah-Langkah Kebijakan Kepala Sekolah

Dalam penelitian ini berbagai kebijakan kepala sekolah di SMA Negeri 4 Bantaeng Kabupaten Bantaeng dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru, hal tersebut dilakukan dengan pertimbangan visi bahwa guru merupakan ujung tombak proses pendidikan, sehingga keberadaan guru sebagai sumberdaya harus memiliki kualitas yang baik karna sangat penting untuk memajukan sekolah dan

berdampak panjang. Jika sekolahnya berkualitas tentunya guru juga harus berkualitas. Beberapa langkah-langkah yang dilaksanakan kepala sekolah di SMA Negeri 4 Bantaeng antara lain:

1). Rapat Tahun Ajaran Baru

Di SMAN 4 Bantaeng kepala sekolah selalu mengadakan rapat tahunan, Hasil wawancara dengan beberapa guru berhubung kepala sekolah mengadakan rapat tahun ajaran baru dengan semua guru, para guru mengakui hal tersebut sangat efektif dilakukan. Apalagi dalam sebuah organisasi mempunyai tujuan, dan anggota masyarakat sekolah, dengan adanya rapat awal tahun ajaran baru sangat menentukan kelanjutan organisasi.

Sebagaimana yang dikemukakan oleh guru Geografi Syamsuddin J, S.Pd (23 Agustus 2019) bahwa:

"Benar memang kepala sekolah telah memperadakan rapat awal tahun ajaran baru program ini bertujuan untuk melancarkan rencana selanjutnya agar supaya guru tidak kesulitan dalam menyusun jadwal mengajar. Sebelum adanya rapat awal tahun ajaran baru guru-guru sangat mengeluh karena susah untuk mengatur jadwal pembelajaran"

Hal yang sama juga dikatakan oleh guru Sosiologi Fatmawati, S.Pd (22 Agustus 2019) bahwa:

"Semua kelas terkadang susah dikendalikan dalam melaksanakan pembelajaran, tapi dengan adanya rapat awal tahun ajaran baru kami bisa terbantu mengatur jadwal supaya tidak padat. Saya sangat setuju dengan kebijakan yang dilaksanakan kepala sekolah. Karena itu mempermudah urusan guru."

Menyatukan jawaban informan di atas, bahwa rapat merupakan paling efektif untuk merumuskan tujuan-tujuan organisasi bersama anggota-anggota dalam sekolah tersebut. Dalam rapat yang dilaksanakan itu, kegiatan intinya adalah para guru memberikan masukan kepada kepala sekolah agar pelaksanaan proses pembelajaran tahun berjalan bisa lebih baik dibanding tahun sebelumnya. Di SMAN 4 Bantaeng kebiasaan-kebiasaan kepala sekolah yang paling disukai oleh para guru karena keterbukaannya dalam menerima masukan dari siapapun utamanya para guru. dan selalu bijak dalam sistim kekeluargaan dan selalu mengajak seluru anggota menjadikan sekolah ini menjadi miliki bersama.

2). Memfasilitasi Guru untuk Lanjut Studi

Kebijakan kepala sekolah dalam peningkatan kualitas dan kompetensi guru yaitu dengan memberikan izin atau kesempatan yang seluas-luasnya pada guru untuk meningkatkan kompetensinya yang berniat melanjutkan pendidikan baik untuk strata satu (sarjana) maupun strata dua (megister). Kebijakan tersebut dinilai semua responden sangat efektif. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah bapak Syafrudiin, S.Pd.MM (22 Agustus 2019) mengatakan bahwa:

"Sebagai kepala sekolah usaha yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru yaitu memfasilitasi guru untu lanjut studi, yaitu dengan mengikutsertakan para guru yang berniat melanjutkan pendidikannya pada pelatihan, seminar, workshop atau kegiatan pendidikan lainnya. Baik yang diadakan oleh dinas pendidikan maupun pihak sekolah sendiri."

Salah satu informan yang sudah menempuh pendidikan magisternya yaitu guru TIK H. Farid Al Fahri, S.Kom.M.Pd (23 Agustus 2019) bahwa :

"Saya sangat bersyukur dengan kebijakan yang diberikan oleh kepala sekolah yaitu dengan memberi kesempatan kepada semua guru untuk melanjutkan pendidikannya. Dengan adanya kebijakan tersebut saya bisa menempuh gelar magister yang sudah lama saya ingin lanjutkan tetapi dulunya peraturan yang tidak membolehkan. Kepala sekolah sekarang cukup berani mengambil kebijakan dan ternyata berhasil diterima oleh instansi BKD"

3). Pembuatan Surat Keputusan (SK) oleh kepala sekolah

Tindak lanjut tentang memberikan ijin kepada guru untuk lanjut studi tersebut di atas, adalah memberikan kesempatan kepada guru dan pegawai untuk menjalankan tugasnya masing-masing. Kepala sekolah membuat surat keputusan kepada masing-masing individu sebagai pertanggungjawaban. Mengenai hal tersebut dapat dilihat hasil wawancara dengan guru Olahraga Abdul Rasyid, S.Pd (24 Agustus 2019) bahwa :

“Dengan adanya surat keputusan (SK) dari kepala sekolah semua guru senang ketika setiap kegiatan sekolah selalu disertai dengan surat keputusan yang bertujuan untuk kenaikan pangkat. Bukan hanya itu dengan adanya surat keputusan disetiap kegiatan sekolah guru-guru pastinya lebih bersemangat lagi dalam melaksanakan tugasnya ”

Hal yang sama juga diungkapkan oleh guru bahasa Indonesia Drs. Baharuddin, M.Pd (24 Agustus 2019) bahwa:

“Saya sebagai guru bahasa Indonesia sangat setuju dengan kebijakan yang diberikan kepala sekolah karena itu adalah salah satu keputusan yang sangat berdampak baik bagi semua guru untk menumbuhkan semangat kerja supaya guru yang ditunjuk merasa memiliki dan aktif bekerja.”

4). Rapat Kordinator Bidang

Untuk membawa sekolah menjadi lebih maju itu harus ditempuh kepala sekolah. dengan itu kepala sekolah mengadakan rapat koordinator untuk memantau aktivitas semua guru di sekolah, dengan menjadwalkan rapat setiap bulan untuk mengkoordinasi dan mengevaluasi perkembangan program-program yang telah direncanakan. Dengan hasil wawancara dengan kepala sekolah Syafruddin, S.Pd.MM (25 Agustus 2019) yang mengatakan bahwa :

“Saya mengadakan rapat koordinasi karena ketika ada persoalan-persoalan yang di hadapi guru bisa diselesaikan dalam forum rapat koordinasi tersebut. Dan itu perlu diadakan karena demi kemajuan sekolah”

Dengan hasil wawancara dengan guru bahasa inggris Wahyudin Rahim, S.Pd (25 Agustus 2019) mengatakan bahwa:

“Menurut saya dengan adanya kebijakan kepala sekolah untuk mengadakan rapat koordinasi itu sangat bernilai baik untuk semua guru yang ada di sekolah ini agar supaya bisa memecahkan masalah yang dihadapi, memperbaiki silaturahmi, karena setiap bulannya pasti ada yang namanya konflik sesama guru, nah dengan adanya rapat koordinasi ini kita bisa mencairkan suasana agar lebih baik lagi. ”

Salah satu guru matematika Nurbaya, S.Pd.M.Pd (25 Agustus 2019) juga mengatakan bahwa:

“Pelaksanaan kebijakan kepala sekolah sangat bagus karena selalu memantau segala aktivitas semua guru, melalui rapat koordinasi yang telah dijadwalkan sekali sebulan. Untuk saling mengingatkan bahwasannya tugas dan tanggung jawab kita harus dilaksanakan dengan baik ”

Wawancara diatas menunjukkan bahwa kebijakan kepala sekolah termasuk sangat efektif. Hal tersebut dianggap efektif oleh semua informan karena ada berbagai alasan yang melatarbelakangi seperti: pentingnya silaturahmi, menyelesaikan masalah yang dihadapi guru bisa diselesaikan dalam rapat koordinasi. Seperti yang dikatakan oleh salahsatu guru Fisika Hj. Yunita Wahid, S.Pd (26 Agustus 2019) bahwa:

“Dengan adanya rapat koordinasi semua masalah dapat diselesaikan dengan baik karena adanya masukan yang positif dari guru-guru dan memberi pendapat dari guru yang pernah mengalami hal yang sama.”

Hal yang sama juga dikemukakan oleh guru PKN Sulaeha, S.Pd (26 Agustus 2019) bahwa:

“Sebenarnya hampir setiap hari kita para guru menghadapi masalah nah dengan adanya rapat koordinasi dengan para guru dan kepala sekolah semua masalah mendapatkan solusi dari pengalaman guru-guru yang pernah mengalami masalah yang sama.”

Berdasarkan hasil wawancara di atas, saya menyimpulkan bahwa kepala sekolah berinisiatif menjadwalkan rapat koordinasi setiap bulan termasuk efektif keberadaannya karena itu sangat penting bagi kepala sekolah dan semua anggotanya agar supaya tidak adanya lagi pertentangan dan bisa menyelesaikan masalah yang dihadapi.

5). Pembimbingan Bersifat Membimbing

Pembimbingan berifat membimbing yaitu guru melatih tingkah laku pada saat mengajar berdasarkan kompetensi yang dimiliki yang harus ditingkatkan. Sebagaimana hasil wawancara dengan kepala sekolah Syafruddin, S.Pd,MM (27 Agustus 2019) mengatakan bahwa:

“saya selalu mengajak semua guru untuk melaksanakan tugasnya dengan baik, mengamati dan mencatat tingkah laku guru pada saat mengajar berdasarkan komponen keterampilan. Ketika adanya pelanggaran yang dilakukan guru saya tidak pernah memberikan hukuman, tetapi selalu mengajak agar tidak melakukan kesalahan yang pernah dilakukan.”

Sedangkan hasil wawancara dengan guru matematika Hj. Hasfiah, S.Pd.M.Pd (27 Agustus 2019) mengatakan bahwa :

“Kepala sekolah sangat bijak sebagai kepala sekolah karena ketika mendapatkan guru yang melakukan pelanggaran dia tidak pernah memberikan hukuman dan tidak pernah menegur guru di depan umum, itu dilakukan dengan memberikan arahan dengan bertatap muka dengan guru bersangkutan saja.”

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat dianalisis bahwasannya kepala sekolah sangat bijak dalam memberikan kebijakan dalam melaksanakan tugasnya sebagai kepala sekolah tidak pernah menghakimi tetapi memberikan arahan dengan bertemu langsung dengan guru bersangkutan.

3. Teori Struktural Fungsional

Teori struktural fungsional Talcot Persons di mulai dengan empat fungsi penting untuk semua sistem “tindakan” yang disebut dengan AGIL. Melalui AGIL ini kemudian dikembangkan pemikiran mengenai struktur dan sistem. Menurut Persons (1974) fungsi adalah kumpulan kegiatan yang ditujukan ke arah pemenuhan kebutuhan tertentu atau kebutuhan sistem. Dengan definisi ini Persons yakin bahwa ada empat fungsi penting yang diperlukan semua sistem yang dinamakan AGIL yang antara lain adalah :

1). Adaptation / adaptasi

Merupakan sebuah sistem yang harus menanggulangi situasi eksternal yang gawat dimana sistem tersebut harus menyesuaikan diri dengan lingkungan serta harus mampu dalam menyesuaikan keadaan suatu lingkungan itu sendiri sesuai dengan kebutuhannya. Dalam hal ini teori dari talcont persons dapat digunakan untuk mengkaji masalah yang akan diuraikan karena dinilai sangat tepat dimana adaptasi (adaptation) sangat perlu untuk diterapkan oleh kepala sekolah dalam ruang lingkup sekolah untuk menunjang pelaksanaan kebijakan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru, karena dari hasil adaptasi yang bisa dilakukan berdasarkan kegiatan interaksi dan observasi sehari-hari yang dilakukan oleh kepala sekolah bersama dengan rekan guru.

2). Goal attainment / pencapaian tujuan

Sebuah sistem harus mendefinisikan diri untuk mencapai tujuan utamanya. Sementara untuk mencapai sebuah tujuan utama kepala sekolah harus memahami terlebih dahulu apa yang menjadi masalah dalam pelaksanaan kebijakannya sehingga tujuan yang ingin dicapai tidak terlaksana sesuai dengan harapan yang diinginkan.

3). Integration / integrasi

Merupakan sebuah sistim yang harus mengatur setiap hubungan antara bagian-bagian yang menjadi suatu komponennya, dimana setiap sistim tersebut harus mampu dalam mengelola setiap hubungan dari ketiga fungsi penting lainnya. (A, G, L). Hal demikian dikarenakan jika salah satu fungsi diantara keseluruhannya tidak berjalan sesuai dengan semestinya maka akan berdampak besar terhadap sistem kerja lainnya sehingga memiliki hasil yang tidak memuaskan atau jauh dari harapan yang diinginkan. Maka integrasi sangat dibutuhkan dalam menunjang implementasi kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah agar seluruh sistem dapat berfungsi sesuai dengan fungsinya sehingga semuanya dapat berjalan dengan baik.

4). Latency / pemeliharaan pola

Merupakan sebuah sistim dimana harus melengkapi, memelihara, dan memperbaiki, baik motivasi individu maupun pola-pola kultur yang menciptakan dan menopang motivasi dalam ruang lingkup sekolah itu sendiri.

Dalam sebuah lembaga dalam rana pendidikan maka sudah pasti terstruktur dan mempunyai fungsi masing-masing dalam mencapai suatu tujuan tertentu. Adapun implementasi kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, disini kepala sekolah sangat berperan penting dalam menentukan suatu bentuk kebijakan yang akan ditetapkan disebuah sekolah tersebut dalam mencapai suatu tujuan yang telah direncanakan sebelumnya. Apabila dalam hal ini kepala sekolah tidak mampu menentukan kebijakan untuk diterapkan dalam ruang lingkup sekolah dengan tepat, maka dalam ruang lingkup sekolah tersebut seluruh guru dan tenaga pendidik lainnya akan bertindak seenaknya sesuai dengan kemauan tanpa adanya peraturan yang mengikat, serta sanksi yang ketat maka secara otomatis sistem dalam sekolah tersebut tidak berjalan sebagaimana mestinya yang disebabkan karena tidak adanya kesepakatan antara anggota dengan pemimpin yang tidak lain yaitu kepala sekolah itu sendiri. Sebagaimana diungkapkan oleh talcont persons dengan teori struktural fungsional, dimana point utamanya yaitu ketika satu sistem dalam sebuah lembaga khususnya sekolah tidak berjalan dengan baik sebagaimana fungsinya maka itu akan memberikan pengaruh yang besar terhadap sistem kinerja yang lainnya sehingga dari keseluruhan sistem tidak akan memberikan hasil yang sesuai dengan harapan dan tujuan sebelumnya sekalipun ada hasil yang diberikan namun tetap akan tidak memuaskan karena dipengaruhi oleh salah satu sistem yang tidak berjalan dengan baik.

4. Teori Organisasi

Teori Weber mengenai birokrasi berfokus terutama pada pengorganisasian; teori ini dianggap sebagai pernyataan terpenting tentang organisasi formal, namun mungkin juga benar bahwa semua teori organisasi pada dasarnya adalah teori pengelolaan. Secara bersama-sama, Weber dan Taylor menyajikan teori-teori organisasi dan manajemen yang hampir secara khusus membahas anatomi organisasi formal. Pendekatan Taylor terhap manajemen dilakukan disekitar empat unsur kunci sebagai berikut :

- a. Pembagian kerja menyangkut bagaimana tugas, kewajiban dan pekerjaan organisasi didistribusikan. Dalam pengertian birokratik, kewajiban perusahaan secara sistematis dibebankan kepada jabatan dalam suatu tatanan spesialisasi yang menurun. Seperti halnya kepala sekolah bagaimana tugas dan tanggung jawabnya dalam melaksanakan kebijakan untuk meningkatkan kinerja guru.
- b. Proses skalar dan fungsional berkaitan dengan pertumbuhan vertikal proses skalar dan horizontal organisasi. Proses skalar menunjukkan rantai perintah atau dimensi vertikal organisasi. Dengan memperoleh dua asisten, manejer telah memperbesar ukuran organisasi secara vertikal., dimana kepala sekolah dalam menciptakan perubahan-perubahan dalam pendelegasian kewenangan dan tanggung jawab, kesatuan perintah, dan kewajiban melapor.
- c. Struktur, berkaitan dengan hubungan-hubungan logis antara berbagai fungsi organisasi teori-teori klasik berfokus pada dua struktur dasar yang disebut lini dan staff. Istilah lini berarti bahwa

kewenangan terakhir terletak jabatan-jabatan dalam struktur. Sedangkan tenaga staf secara tradisional memberi nasihat dan jasa untuk membantu atasan dalam pencapaian tujuan.

- d. Rentang pengawasan, (span of Control) kepala sekolah disini bukan hanya sebagai pemimpin tapi juga sebagai pengawas untuk mengetahui jumlah bawahan yang berada dibawah pengawasan seorang kepala sekolah. (Yusron Razak, 2013:134-135)”

Organisasi adalah koordinasi kegiatan manusia yang direncanakan untuk mencapai suatu maksud atau tujuan bersama, yaitu melalui pembagian tugas dan fungsi serta melalui serangkaian wewenang dan tanggung jawab. Organisasi merupakan suatu proses interaksi dari individu-individu yang mengikuti suatu struktur tertentu dalam rangka mencapai tujuan-tujuan pribadi dan bersama (Yusron Razak,2013:132)

Keterkaitan antara penelitian dengan teori yang diambil adalah penelitian tersebut membahas tentang implementasi kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Tema ini tentunya sangat berkaitan dengan teori tersebut yaitu teori organisasi seperti yang kita ketahui organisasi merupakan sekumpulan orang yang bergabung dalam suatu wadah untuk mencapai tujuan bersama yaitu melalui pembagian tugas dan mempunyai fungsi masing-masing serta serangkaian wewenang dan tanggung jawab yang mengikuti suatu struktur dalam mencapai tujuan-tujuan pribadi dan tujuan bersama.

KESIMPULAN

1. Implementasi kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 4 Bantaeng Kebijakan merupakan keputusan yang dibuat oleh kepala sekolah dengan baik dan bijaksana kepada bawahannya untuk mencapai suatu tujuan yang diinginkan. Kebijakan yang dibuat oleh kepala sekolah tentunya melibatkan seluruh anggota masyarakat sekolah. Agar kebijakan yang buat kepala sekolah itu mendapat kesepakatan oleh pihak sekolah dan bisa berjalan dengan lancar. Pelaksanaan kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 4 Bantaeng . yaitu: 1) Mengadakan pembinaan professional. 2) Mengadakan Rapat Guru (3). Meningkatkan kedisiplinan guru.
2. Langkah-langkah kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 4 Bantaeng. Setiap langkah kebijakan dalam meningkatkan kinerja guru perlu mempersiapkan program-program yang akan dilaksanakan seperti pelatihan yang harus diikuti oleh guru untuk mengembangkan potensi dan peningkatan kinerjanya agar setiap guru dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Langkah-langkah yang diambil kepala sekolah adalah: (1) rapat awal tahun ajaran para guru, (2) memfasilitasi guru untuk lanjut studi (3) membuat surat keputusan (SK) dan (4) rapat kordinator masing-masing bidang. (5) Pembimbingan bersifat membimbing.

DAFTAR PUSTAKA

- Abd. Majid. (2016). *Pengembangan Kinerja Guru melalui Kompetensi, Komitmen, Motivasi Kerja*. jurnal
- Abdul. Rasyid. (2010). *Kebijakan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru (Studi terhadap Perspektif Pembinaan SMA Negeri 1 Watang Pulu Kabupaten Sidrap)*. Tesis Program Pascasarjana UIN Alauddin Makassar.
- Ahmad Syarifuddin. (2015). *Implementasi Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Multi Situsbdi MTsN Ngantru dan MTsN Bandung Tulungagung)*. Tesis Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Tulungagung.
- Darlina Sormin, MA. (2017). *Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Muhammadiyah 29 Padangsidimpuang*. Jurnal Ilmu-ilmu Sosial dan Keislaman. 2(1):129-145
- Dehed Sofia Hasanah. (2010). *Pengaruh Pendidikan Latihan (diklat) Kepemimpinan Guru dan Iklim Kerja terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Sekecamatan Babakancikao Kabupaten Purwakarta*. Jurnal Penelitian Pendidikan. 11(2):85-95.

- Eka Daryanto, dan Astri Novia Sireger. (2017). *Iplementasi Kebijakan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMA Negeri 3 Medan*. Jurnal. X(1):24-38
- Elly Puji Astutik. (2014). *Implementasi Kebijakan Kepala Sekolah tentang Pembelajaran Praktek Renang di SMP Negeri 1 Cerme Kabupaten Gresik*. Jurnal Kebijakan dan Pengembangan Pendidikan. 2 (1):15-19
- Hary Susanto. (2012). *Fakto-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru di Sekolah Menengah Kejuruan*. Jurnal Pendidikan Vokasi. 2 (2):197-210
- Imron.(2014). *Pengertian Kebijakan (Online)*. (<https://pengertianahli.id/2014/08/pengertian-kebijakan-menurut-para-ahli.html>. diakses 22 juni 2019)
- Kholik Mu'min. (2016). *Kebijakan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Siswa di SMK Ma'arif Nu 1 Ajibarang*. Skripsi.
- Mohamad Juliantoro. (2017). *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Jurnal Al-hikmah. 5(2):24-38
- Muh. Fitrah. (2017). *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Jurnal Penjaminan Mutu.
- Nur Khasanah. (2017). *Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Darussalam Surakarta*. Skripsi.
- Nursalam, Suardi, Syarifuddin. (2016). *Teori Sosiologi Klasik, Modern, Sainifik, Hermeneutik, Kritis, Evalution, dan Integrative*. Writing Revolution.
- Sri Setyati. (2014). *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Budaya Sekolah terhadap Kinerja Guru*. Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan. 22(2):201-206
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kualitatif dan R&D*. CV Alfabeta.
- Tim Penyusun Fkip. (2019). *Pedoman Penulisan Skripsi*. Unismuh Makassar
- Tim Penyusun Pendidikan Sosiologi. (2019). *Panduan Penulisan Proposal dan Skripsi*. Unismuh Makassar.
- Uray Iskandar. (2013). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru*. Jurnal visi ilmu pendidikan. 1025.
- Yogi Irfan Rosyadi. Pardjono. (2015). *Peran Kepala Sekolah sebagai Manejer dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP 1 Cilawu Garut*. Jurnal. 3(1):124-133
- Yulia Rachmawati. (2013). *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru*. Jurnal. 1(1):21
- Yusron Razak. (2013). *Sosiologi Sebuah Pegantar Laboratorium Sosiologi Agama*. Ciputat