

## MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KUALITAS KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN DI SD NEGERI

Asmawatu<sup>1</sup>, Said Mulyadi<sup>2</sup>, Sari Rizki<sup>3</sup>

Universitas Almuslim Bireuen Aceh, <sup>1,2,3</sup>

Email: [asmawati5573@gmail.com](mailto:asmawati5573@gmail.com)<sup>1</sup>, Email: [saidmulyadi@gmail.com](mailto:saidmulyadi@gmail.com)<sup>2</sup>,

Email: [sari.rizki1986@gmail.com](mailto:sari.rizki1986@gmail.com)<sup>3</sup>

---

### Abstract

The aim of this research is to describe the leadership management of school principals in improving the quality of performance of education staff at SD Negeri 3 Dewantara, North Aceh Regency. This research uses qualitative methods that are field research. There were four informants. The research findings show that the principal's leadership planning in improving the quality of performance of educational staff at SD Negeri 3 Dewantara is carried out by preparing plans for increasing educational staff by basing it on the school's vision, mission and goals based on needs analysis and job position analysis. Organizing the performance of educational staff, namely the preparation and formation of working relationships between the management components of the school's organizational structure that have been determined, and determining the main tasks of educational staff in accordance with their position or profession. Leadership of the school principal in improving the quality of the performance of educational staff is carried out by involving educational staff in scientific forums. (seminars, training, workshops, workshops and courses), welfare benefits, provision of supporting facilities such as provision of computers or laptops that can access the internet to access new information. Evaluation in improving the quality of performance of educational staff by carrying out educational supervision. The aspects evaluated are the presence of educational staff, the performance of educational staff, achievements and the school principal also carries out an assessment using an assessment format that has been standardized by the government, known as the Performance Assessment List (DP3).

**Keywords:** Management, Principal Leadership Management, Performance Quality, Education Personnel

(\*) Corresponding Author: Janjuriana/ [asmawati5573@gmail.com](mailto:asmawati5573@gmail.com)

---

### PENDAHULUAN

Keberhasilan dan kegagalan penyelenggaraan pendidikan di lembaga pendidikan sangat tergantung dari kinerja para pegawai lembaga pendidikan. Salah satunya yaitu tenaga kependidikan. Dengan kinerja tenaga kependidikan yang baik, maka tujuan pendidikan di sekolah akan tercapai dengan mudah. Menurut Yahya, profesi tenaga kependidikan adalah suatu pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang yang berkaitan dengan proses penyelenggaraan pendidikan yang menghasilkan dan dilakukan dengan mahir, terampil dan cakap serta dilakukan dengan memperhatikan norma yang berlaku. (Rusdy, 2018:16) Tenaga kependidikan yang dimaksud yaitu meliputi kepala sekolah,

wakil kepala sekolah, guru, pegawai Tata Usaha (TU), petugas perpustakaan, petugas laboratorium, karyawan, dan sebagainya.

Kinerja adalah kondisi yang menunjukkan kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugasnya dan menggambarkan adanya perbuatan yang ditampilkan dalam proses melakukan pekerjaan. (Supardi, 2014:54) Kinerja tenaga kependidikan memperlihatkan kemampuan tenaga kependidikan dalam menjalankan tugasnya. Jika kemampuan kerja seorang tenaga kependidikan baik maka kinerjanya pun akan semakin baik pula, begitupun sebaliknya jika kemampuan kerja seorang tenaga kependidikan kurang baik maka kinerjanya pun akan semakin rendah (Eka, 2014:293). Kinerja tenaga kependidikan merupakan kemampuan seorang tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas di sekolah dan tanggung jawab peserta didik di bawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik. Kinerja tenaga kependidikan diartikan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang tenaga kependidikan dalam menjalankan tugasnya di sekolah menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan tenaga kependidikan dalam melakukan aktifitas di sekolah. (Iqbal, 2015:97).

Dibalik kinerja tenaga kependidikan, tentunya ada seorang pemimpin yang mengepalainya yang disebut dengan Kepala sekolah yang memiliki pengaruh besar terhadap para tenaga kependidikan dalam menjalankan kerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing tenaga kependidikan. Tidak mudah dalam mengkoordinasi banyak individu untuk menjadi satu dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Tentu ada taktik atau strategi yang dilakukan untuk menjalankannya. Dengan ini maka seorang Kepala sekolah memiliki strategi tersendiri untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Dengan strategi yang tepat, maka akan membawa pengaruh yang baik pada peningkatan kinerja tenaga kependidikan. Dalam strategi yang dijalankan Kepala madrasah tentu memiliki hambatan tersendiri. Disinilah seorang kepala sekolah harus mampu memanagerial dan mengkoordinir seluruh elemen yang ada.

Tingkah laku kepemimpinan yang ditunjukkan pada proses manajerial secara berkelanjutan disebut sebagai gaya (style) kepemimpinan. Gaya kepemimpinan pendidikan merupakan cara seseorang dalam memimpin lembaga pendidikan dalam mengatur, mengarahkan, dan membimbing warga sekolah agar mampu bekerjasama untuk mencapai tujuan pendidikan. Kepemimpinan pendidikan adalah posisi yang sangat menuntut keahlian dalam membaca dan memahami karakter, sifat, dan kepribadian guru sebagai rekan kerjanya (Siti Nurbaya, dkk, 2015:116). Ada beberapa tipe kepemimpinan yang dapat diterapkan dalam kepemimpinan pendidikan, yaitu 1) pemimpin otokratik, 2) pemimpin demokratik, dan 3) pemimpin permisif (Danim, 2015:212 -214).

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu mengenai manajemen penempatan tenaga pendidikan, dibutuhkan manajemen strategi kepemimpinan kepala sekolah sebagai suatu proses, sehingga diperlukan sebuah kebijakan dalam penyelenggaraan dalam tujuan organisasi tersebut dapat tercapai dan meningkatkan kualitas kinerja tenaga kependidikan. Manajemen kepala sekolah pada lembaga pendidikan yaitu suatu pengelolaan tenaga kependidikan sebagai individu yang berperan penting dalam pencapaian mutu pendidikan melalui salah satu kegiatan yang disebut placement atau penempatan. (Jumali, 2018:22) Hasil penelitian dari Muflikha (2019:3) mengenai strategi manajemen kepemimpinan kepala sekolah memperlihatkan bahwa manajemen strategi kepemimpinan kepala sekolah harus dikonstruksi berdasarkan perubahan dan perkembangan lingkungan masyarakatnya dengan tetap mempertimbangkan aspek kebersamaan dan keragaman, sehingga mampu mengadakan program-program baru yang mampu meningkatkan kualitas pendidikan dan tenaga kependidikan serta harus selalu di evaluasi bahkan diperbaharui. Begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Husaini (2022:3), memperlihatkan bahwa manajemen strategi kepala sekolah untuk meningkatkan kualitas kinerja tenaga

kependidikan, proses dimana aktifitas yang terdiri dari empat sub aktivitas yang masing-masing adalah fungsi fundamental. Keempat sub aktivitas tersebut dalam dunia manajemen dikenal sebagai P.O.A.C yaitu *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling* terhadap sumber daya manusia khususnya tenaga kependidikan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dikemukakan di atas, bahwa peningkatan kualitas kinerja tenaga kependidikan sangat memerlukan manajemen strategi untuk memperbaiki sistem, strategi, metode, dan seluruh aktifitas tenaga kependidikan untuk mencapai tujuan kinerja tenaga kependidikan yang sudah ditentukan. Namun terdapat suatu metode perencanaan strategi yang disebut dengan analisis SWOT untuk mengevaluasi faktor-faktor yang berpengaruh dalam usaha mencapai tujuan, yaitu kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*), baik itu tujuan jangka pendek maupun jangka panjang. (Hunger, 2003:193)

Berdasarkan hasil pengamatan di sekolah SD Negeri 3 Dewantara Kabupaten Aceh Utara penulis menemukan faktor kekuatan (*strengths*) yang dimiliki yaitu adanya perencanaan tenaga kependidikan yang terprogram dengan jelas, pembinaan yang berjalan secara kontinu dan konsisten menjadikan semua tenaga kependidikan di SD Negeri 3 Dewantara memiliki kualitas yang terus meningkat dan wawasan yang terus berkembang dan penempatan personil sudah sesuai dengan latar belakang profesinya.

Namun penulis juga menemukan kelemahan (*weaknesses*) yang menjadi masalah dalam proses meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di antaranya yaitu ketidakmampuan tenaga kependidikan yang sudah senior khususnya tata usaha dalam mengoperasikan komputer seperti membuat surat-surat dan agenda, pelayanan administrasi kepada guru dan siswa dari petugas tata usaha, laporan-laporan yang dilakukan oleh ketatausahaan dalam pelaksanaannya masih belum tepat waktu, kurangnya sikap tanggap akan tugas pada kewajiban dan tanggungjawab pekerjaan, belum semua tenaga kependidikan berupaya dengan sebaik-baiknya untuk mencapai tujuan sekolah yang mengacu pada pencapaian ketentuan mutu sekolah, masih ada tenaga kependidikan yang belum memanfaatkan sarana dan prasarana yang ada sehingga kelemahan tersebut menghambat kinerja tenaga kependidikan.

Namun terdapat peluang (*opportunities*) yang dimiliki SD Negeri 3 Dewantara Kabupaten Aceh Utara yaitu tenaga kependidikan yang berada di sekolah ini sudah bersertifikasi, sehingga peluang untuk meningkatkan mutu sekolah lebih tinggi, sekolah ini merupakan sekolah negeri, sehingga dalam penyaluran tenaga kependidikan di sekolah ini dibantu oleh pemerintah, oleh karena itu sekolah ini memiliki peluang untuk meningkatkan mutu tenaga kependidikan, memiliki perencanaan untuk tenaga kependidikan yang matang, seperti program tahunan, jangka menengah dan jangka panjang, sehingga dalam pencapaian tujuannya mempunyai peluang yang lebih tinggi, sekolah ini mempunyai kriteria khusus dalam penerimaan tenaga kependidikan, sehingga berpeluang mendapatkan tenaga kependidikan yang bagus, salah satu kriteria untuk tenaga kependidikan di dalam sekolah adalah dalam hal berpakaian, perempuan harus berjilbab. Hal ini merupakan peluang untuk memberikan contoh yang baik kepada siswi-siswi, sehingga tujuan sekolah bisa berjalan dengan baik dan sekolah ini menyelenggarakan program-program yang bisa memotivasi tenaga kependidikan, sehingga bisa meningkatkan kinerja tenaga kependidikan disana. Ancaman (*threats*) dari peluang tersebut yaitu, ketimpangan kualitas tenaga kependidikan antara satu sekolah dengan sekolah lainnya, perubahan teknologi yang cepat dapat menimbulkan tantangan bagi tenaga kependidikan dalam mengikuti tren dan mengadopsikan teknologi terbaru dalam pengoperasiannya.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul manajemen strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam

meningkatkan kualitas kinerja tenaga kependidikan di SD Negeri 3 Dewantara Kabupaten Aceh Utara. Maka rumusan masalah adalah bagaimana manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja tenaga kependidikan di SD Negeri 3 Dewantara Kabupaten Aceh Utara?. Maka tujuan penelitiannya adalah untuk mendeskripsikan manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja tenaga kependidikan di SD Negeri 3 Dewantara Kabupaten Aceh Utara..

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, Pendekatan penelitian kualitatif yang tertuju pada *field research* (penelitian lapangan). Tempat dan waktu penelitian diadakan di di SD Negeri 3 Dewantara Kabupaten Aceh Utara dan waktu penelitian dilaksanakan pada bulan Oktober 2023 dan berakhir pada bulan Februari 2024. Teknik pengumpulan data dengan observasi, wawancara dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis reduksi data, Inteprestasi data dan penarikan kesimpulan

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bagian ini akan dipaparkan analisa data yang telah diperoleh di lapangan sesuai dengan variabel masing-masing. Adapun variabel yang datanya akan dianalisa dalam bagian ini adalah tentang manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja tenaga kependidikan di SD Negeri 3 Dewantara. Penulis menggunakan data penelitian bersifat kualitatif, data yang ditampilkan bersifat narasi dan dijabarkan dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan yang penulis berikan dalam wawancara yang di adakan tanggal 26 Februari 2024. Dalam proses wawancara yang dilakukan oleh penulis, pertanyaan tersebut diajukan kepada kepala sekolah, staf tata usaha, operator dan pustakawan diberikan secara terpisah. Adapun hasil dari keseluruhan wawancara baik itu pertanyaan maupun jawabanya dari setiap responden beserta analisisnya dituangkan dalam deskripsi. Berikut ini penulis paparkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, staf tata usaha, operator dan pustakawan mengenai peningkatan kinerja tenaga kependidikan menyangkut hasil pekerjaan yang diperoleh, kecepatan kerja, pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan harapan masyarakat dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut. Semua itu bisa tercapai jika kepala sekolah menerapkan fungsi-fungsi manajemen yang terdiri perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi/ pengawasan. Berikut deskripsi tentang hasil dari temuan yang dapat diuraikan dalam penjelasan dibawah ini.

### **1. Perencanaan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja**

Tenaga Kependidikan di SD Negeri 3 Dewantara Kabupaten Aceh Utara  
Sejak berdirinya sekolah SD Negeri 3 Dewantara telah dipikirkan tentang pentingnya arti perencanaan bagi keberhasilan dalam menggapai tujuan. Dengan perencanaan tersebut pihak sekolah berusaha agar pengelolaan dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SD Negeri 3 Dewantara dapat tercapai. Dalam langkah mencapai tujuan tersebut, perlu disusun rencana, tujuan dan bagaimana cara mencapai tujuan tersebut. Pada umumnya tujuan sekolah tercermin dalam bentuk visi dan misi sekolah. Untuk mencapai visi dan misinya, termasuk dalam meningkatkan mutu guru semua sekolah harus menyusun perencanaan program sekolah dan kegiatan sekolah yang dituangkan dalam Rencana Pengembangan Sekolah (RPS).

Sebagaimana juga telah ditetapkan dalam UUSPN Nomor 20 Tahun 2003 dan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005, dan lebih dijabarkan dalam Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 bahwa “setiap satuan pendidikan wajib memenuhi standar

pengelolaan pendidikan yang berlaku secara nasional”, beberapa aspek standar pengelolaan sekolah yang harus dipenuhi adalah meliputi: (1) perencanaan program, (2) pelaksanaan rencana kerja, (3) pengawasan dan evaluasi, (4) kepemimpinan sekolah, dan (5) sistem informasi manajemen.

Adapun perencanaan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja tenaga kependidikan di SD Negeri 3 Dewantara sebagai berikut.

a. Perumusan Visi dan Misi SD Negeri 3 Dewantara

Visi dapat dikatakan sebagai cita-cita bersama warga sekolah dan segenap pihak yang berkepentingan pada masa yang akan datang. Berdasarkan studi dokumentasi terhadap Rencana Kerja Sekolah SD Negeri 3 Dewantara diketahui bahwa visi sekolah ini adalah: “Beriman Dan Bertaqwa, Berprestasi, Cerdas, Terampil, Mandiri dan Berwawasan Global Serta Cinta terhadap Lingkungan”. Sedangkan Misi SD Negeri 3 Dewantara yaitu: (1) Terwujudnya pelaksanaan pembelajaran abad 21, (2) Terwujudnya pengembangan tenaga pendidik yang professional, (3) Terwujudnya strategi pembelajaran dengan dukungan metode dan sumber bahan belajar yang selaras dan mutakhir. (4) Terwujudnya Sekolah Ramah Anak (SRA) dan Membudayakan sikap 5 (Senyum, Sapa, Salam, Sopan dan Santun) di sekolah. (5) Terwujudnya pengembangan sarana dan prasarana pendidikan yang memadai. (6) Terwujudnya pencapaian standar ketuntasan dan kelulusan pembelajaran. (7) Terwujudnya anak didik yang peduli terhadap lingkungan dan berakhlak mulia.

Keterlibatan secara aktif dari semua pemangku kepentingan adalah salah satu kunci keberhasilan untuk mewujudkan visi dan misi sekolah tersebut. Keterlibatan mereka harus diupayakan dari sejak awal yaitu dari perumusan visi dan misi sekolah, sehingga mereka ikut terlibat dalam menganalisis kondisi sekolah, merumuskan harapan-harapannya terlibat dalam pelaksanaan program-program kerja sekolah. Kepala Sekolah SD Negeri 3 Dewantara telah melakukan sosialisasi terhadap rumusan visi dan misi sekolah. Sosialisasi itu dilakukan melakukan penyampaian secara lisan maupun dengan menulisnya pada papan informasi sekolah. Sosialisasi ini menjadikan rumusan visi dan misi SD Negeri 3 Dewantara sudah diketahui oleh semua pemangku kepentingan di sekolah.

Berangkat dari hasil wawancara dan studi dokumentasi di atas dapat dipahami bahwa SD Negeri 3 Dewantara sudah memiliki rumusan visi dan misi yang disusun bersama antar kepala sekolah, guru dan komite sekolah. Visi dan misi yang dimiliki SD Negeri 3 Dewantara benar-benar merupakan hasil rumusan sendiri sehingga sesuai dengan kondisi dan tantangan nyata yang ada di sekolah. Alasan dirumuskannya sendiri visi dan misi tersebut adalah karena diperlukannya kebersamaan dan keterbukaan dalam pengelolaan sekolah sehingga semua unsur atau warga sekolah harus terlibat di dalamnya. Kepala Sekolah SD Negeri 3 Dewantara juga telah mensosialisasikan visi dan misi tersebut kepada guru, komite sekolah dan masyarakat yaitu dengan jalan pemberitahuan lisan sewaktu rapat dan dengan jalan membuat visi dan misi tersebut pada papan informasi sekolah.

b. Perumusan Tujuan Sekolah SD Negeri 3 Dewantara

Tujuan adalah sesuatu (apa) yang akan dicapai atau dihasilkan dalam jangka waktu 1 sampai dengan 4 tahunan dalam kerangka mewujudkan misi serta visi sekolah. Tujuan ditetapkan dengan rujukan pernyataan visi dan misi serta didasarkan pada isu-isu dan analisis strategis yang telah dilakukan. Selanjutnya tujuan ini akan mengarahkan pada perumusan sasaran, kebijakan, program dan kegiatan dalam rangka merealisasikan misi sekolah. Tujuan menjadi tantangan utama yang akan dicapai sekolah dalam kurun waktu ke depan. Penetapan tujuan sekolah ini bertujuan untuk dijadikan pedoman dalam menyusun program dan kegiatan yang akan dilakukan dalam waktu tertentu guna merealisasikan alternatif pemecahan tantangan yang telah dirumuskan, atau dengan kata

lain tujuan menggambarkan arahan yang jelas bagi sekolah dalam melaksanakan berbagai kegiatan sekolah.

Berdasarkan studi dokumentasi terhadap Rencana Kerja SD Negeri 3 Dewantara Tahun Pelajaran 2023/2024 diketahui bahwa tujuan sekolah ini mempunyai Tujuan Jangka Pendek (1 Tahun kedepan), Tujuan Jangka Menengah (2-3 tahun kedepan) dan Tujuan Jangka Panjang (4 tahun kedepan). Tujuan yang menjadi arah kebijakan sekolah di SD Negeri 3 Dewantara, sudah sesuai dan sejalan dengan keinginan serta harapan dan sejalan dengan visi dan misi sekolah khususnya untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan.

Penetapan tujuan utama ini tentunya tergantung kepada kebijakan sekolah serta masukan berbagai pihak yang berkepentingan seperti guru, komite sekolah, dan masyarakat. Berdasarkan hasil wawancara dan studi dokumentasi di atas dapat dipahami bahwa tujuan yang ditetapkan di SD Negeri 3 Dewantara sudah merupakan cita-cita atau keinginan bersama yang akan dicapai warga sekolah, sesuai dan selaras dengan visi dan misi sekolah dengan mengakomodasi masukan guru, komite, dan masyarakat. Kepala sekolah, guru dan komite sekolah juga sudah memfokuskan tujuan tersebut pada beberapa tujuan yang memiliki pengaruh besar pada kinerja sekolah secara keseluruhan, sehingga dalam pencapaian tujuan sekolah memiliki pengaruh pada kinerja tenaga kependidikan terhadap sekolah.

c. Perumusan Program Sekolah SD Negeri 3 Dewantara

SD Negeri 3 Dewantara sudah dilakukan penyusunan perencanaan program sekolah dan menjadikan program yang disusun tersebut sebagai pedoman dalam kegiatan sekolah. Sekolah memang diberi kewenangan penuh untuk membuat perencanaan dengan tujuan untuk menjadi pedoman bagi operasional sekolah. Studi dokumentasi terhadap Rencana Kerja SD Negeri 3 Dewantara Tahun 2023/2024 menunjukkan bahwa program SD Negeri 3 Dewantara difokuskan kepada 8 aspek utama yaitu ; 1) bidang kesiswaan, 2) bidang kurikulum dan kegiatan pembelajaran, 3) bidang manajemen 4) bidang pendidik dan tenaga kependidikan, 5) bidang sarana dan prasarana, 6) bidang pembiayaan dan keuangan, 7) budaya dan lingkungan sekolah; dan 8) bidang peran serta masyarakat. Berdasarkan rencana kerja dapat dipahami bahwa di SD Negeri 3 Dewantara telah memiliki program kerja yang meliputi kepada standar pelaksanaan program kerja sesuai tuntutan undang-undang. Selanjutnya berdasarkan pengamatan yang penulis lakukan, Kepala SD Negeri 3 Dewantara juga memiliki program kerja tahunan yang dipajang di dinding ruang kantor sekolah.

Penyusunan atau pembuatan perencanaan perlu tentunya memperhatikan keterbukaan kepada semua pihak yang menjadi stakeholder pendidikan, khususnya orangtua murid dan masyarakat (komite sekolah). Hal ini sangat diperlukan untuk lebih memudahkan sekolah menjelaskan dan memperoleh dukungan dari pemerintah maupun orangtua murid baik moral maupun finansial untuk melaksanakan perencanaan program sekolah tersebut. Penyusunan program sekolah sudah dilakukan kepala sekolah dan guru dengan melibatkan Komite Sekolah dan tokoh masyarakat. Dari program yang disusun tersebut diperoleh kegiatan nyata, sistematis dan terpadu oleh sekolah. Dan berdasarkan pengamatan dan studi dokumentasi terhadap program dan kegiatan yang ada di SD Negeri 3 Dewantara, terlihat bahwa sekolah ini memiliki sarana dan fasilitas yang cukup baik.

Setiap awal tahun pembelajaran, SD Negeri 3 Dewantara melakukan rapat untuk membahas dan menetapkan program/rencana-rencana kedepan (khususnya rencana peningkatan mutu guru) berdasarkan visi dan misi yang sudah ditetapkan. Diantara rencana yang sudah ditetapkan adalah antara lain rencana strategis (renstra) SD Negeri 3 Dewantara untuk meningkatkan mutu tenaga kependidikan. Adapun rencana tersebut adalah: peningkatan kinerja tenaga kependidikan dengan mengikutkan program sertifikasi

tenaga kependidikan dalam jabatan, dan peningkatan mutu tenaga kependidikan dalam menyelesaikan tugas di sekolah.

Kepala Sekolah SD Negeri 3 Dewantara dalam melakukan perencanaan dengan cara melakukan rapat (musyawarah) atau pertemuan antara seluruh civitas akademika yang ada di sekolah. Dalam rapat dan musyawarah tersebut akan dibahas program-program perencanaan ke depan. Oleh karena itu, para tenaga kependidikan khususnya dituntut berperan aktif dalam menyampaikan ide dan gagasannya karena kepala sekolah sangat demokratis dalam memberikan keleluasaan kepada para tenaga kependidikan untuk menyampaikan ide maupun gagasannya.

Proses perencanaan kinerja tenaga kependidikan, kepala Sekolah SD Negeri 3 Dewantara yang mempunyai kebijakan menetapkan perencanaan kinerja tenaga kependidikan selalu memperhatikan kebutuhan (need assesment), memperhatikan visi dan misi dan tujuan pendidikan sekolah, serta analisis jabatan pekerjaan, untuk kemudian menyusun desain struktur yang tepat, sebagai landasan utama dalam menempatkan orang/guru dalam posisi yang tepat. Hal ini sejalan dengan konsep the right man in the right job at the right time. Walaupun dalam suatu kegiatan peran pemimpin telah baik, juga harus dilihat dari segi individu yang menjalankan tugas tersebut bagaimana motivasi diri sendiri dalam rangka meningkatkan kinerjanya dalam memberikan layanan.

Dari uraian wawancara dapat disimpulkan bahwa, untuk mengembangkan keprofesionalan seseorang dalam melakukan kinerja haruslah dilakukan berbagai upaya yang dapat meningkatkan kemampuannya dalam mengerjakan tugas yang telah diamanahkan. Salah satunya adalah adanya motivasi dari diri sendiri dan motivasi dari luar baik dari pemimpin dan dari pihak lainnya, mengikuti pelatihan-pelatihan untuk meningkatkan kemampuan, mampu berfikir positif dan ada kemauan untuk memperbaiki kesalahan dalam melakukan kinerja. Apabila dalam suatu kinerja tidak adanya upaya peningkatan maka kinerja khususnya memberikan layanan tidak akan terwujud dengan baik. Akibatnya akan berdampak pada kualitas layanan yang diberikan kepada pihak yang berkepentingan.

Berdasarkan hasil wawancara, studi dokumentasi dan pengamatan yang dilakukan tentang perencanaan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja tenaga kependidikan di SD Negeri 3 Dewantara, menunjukkan bahwa perencanaan peningkatan kinerja tenaga kependidikan yang dilakukan Kepala Sekolah SD Negeri 3 Dewantara sudah berlandaskan visi, misi, dan tujuan sekolah yang sudah direncanakan dan ditetapkan serta melibatkan para guru, tenaga kependidikan dan komite dapat mempermudah mencapai tujuan yaitu meningkatnya tenaga kependidikan yang professional.

## **2. Pengorganisasian Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Tenaga Kependidikan di SD Negeri 3 Dewantara Kabupaten Aceh Utara**

Pengorganisasian sangat dibutuhkan dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Dengan pengorganisasian diharapkan kepala sekolah mampu menyusun kelompok orang-orang yang tepat untuk mengelola tenaga kependidikan. Pengorganisasian dalam tenaga kependidikan adalah mengurus segala bentuk administrasi sekolah, mulai dari surat menyurat sampai dengan inventarisasi barang. Berdasarkan hasil penelitian dilapangan bahwa dalam pengorganisasian tenaga kependidikan melihat perencanaan yang telah dibuat dan mengelompokan seluruh tugas. Hasil wawancara menunjukkan bahwa pengorganisasian kinerja tenaga kependidikan di SD Negeri 3 Dewantara yaitu penyusunan dan pembentukkan hubungan-hubungan kerja antar komponen kepengurusan struktur organisasi sehingga terwujud satu kesatuan usaha dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Berikut penetapan pembagian tugas dalam

pengorganisasian manajemen tenaga kependidikan tugas yang dibagi meliputi, tugas pokok tenaga kependidikan sesuai dengan jabatan atau profesinya hal ini dapat dilihat dari potensi, hasil pekerjaan serta latar belakang pendidikan dari tenaga kependidikan tersebut.

### **3. Pelaksanaan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Tenaga Kependidikan di SD Negeri 3 Dewantara Kabupaten Aceh Utara**

Pelaksanaan kinerja tenaga kependidikan di SD Negeri 3 Dewantara antara lain dilakukan dengan mengikutkan para tenaga kependidikan dalam forum ilmiah (seminar, diklat, lokakarya, wokshop dan kursus), studi lanjut, forum silaturahmi antar tenaga kependidikan, tunjangan kesejahteraan, penyediaan fasilitas penunjang seperti penyediaan fasilitas internet untuk mengakses informasi baru, pembelian laptop baru yang menunjang terhadap kinerja tenaga kependidikan.

Secara detail, usaha pembinaan dan pengembangan kinerja tenaga kependidikan yang dilakukan oleh Kepala Sekolah SD Negeri 3 Dewantara adalah sebagai berikut:

- a. Mengadakan dan mengikutsertakan tenaga kependidikan dalam forum ilmiah (Pendidikan dan latihan (up grading/in-service training), workshop, dan seminar) Pendidikan dan latihan (in-service training/up grading)

Merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kemampuan/profesionalisme tenaga kependidikan. Selain meningkatkan kemampuan kinerja tenaga kependidikan dalam kegiatan menyelesaikan tugas, pendidikan dan latihan juga bermanfaat bagi tenaga kependidikan untuk memperoleh informasi baru yang berkaitan dengan administrasi pendidikan, pengajaran, metode-metode yang baru dalam bidang administrasi sekaligus bermanfaat bagi tenaga kependidikan. Kepala Sekolah SD Negeri 3 Dewantara menjelaskan bahwa dalam rangka meningkatkan kinerja tenaga kependidikan pada bulan Januari 2024, SD Negeri 3 Dewantara menyelenggarakan pelatihan BIMTEK secara mandiri. Kepala Sekolah selaku pengambil kebijakan (policy makers) mengikutkan para tenaga kependidikan dalam diklat, seminar, maupun workshop sebagai salah satu upaya ataupun strategi untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan SD Negeri 3 Dewantara. Untuk timbal baliknya, kepala sekolah selanjutnya memerintahkan kepada tenaga kependidikan yang sudah diikutsertakan dalam pelatihan, seminar, maupun lokakarya untuk menyampaikan ataupun menyampaikan kembali ilmunya kepada tenaga kependidikan lain yang tidak mengikutinya.

Studi dokumentasi terhadap kegiatan sekolah, menunjukkan bahwa pada tanggal 12 Januari 2024 pukul 13.15 tenaga kependidikan yang sudah selesai mengikuti kegiatan seperti pendidikan dan latihan, dan seminar. Untuk memaparkan dan melaporkan hasilnya bagi kepala sekolah secara khusus dan kepada tenaga kependidikan secara umum, hal ini bertujuan materi maupun ilmu yang diperoleh dapat ditularkan kepada tenaga kependidikan yang lain. Salah satu kepemimpinan kepala sekolah melaksanakan peningkatan kinerja tenaga kependidikan adalah dengan mengikutkan tenaga kependidikan dalam program pendidikan latihan dan bahkan menyelenggarakan pendidikan dan latihan yang dilaksanakan secara mandiri oleh tenaga kependidikan SD Negeri 3 Dewantara.

- b. Penyediaan Fasilitas Penunjang

Fasilitas penunjang sangat mutlak dibutuhkan untuk menunjang proses dan kegiatan tugas administrasi, dalam hal ini tenaga kependidikan yang diberi fasilitas yang memadai diantaranya fasilitas komputer atau laptop yang dapat mengakses jaringan internet agar para tenaga kependidikan dapat mengakses informasi-informasi baru yang mendukung untuk menunjang pekerjaannya.

Studi dokumentasi dan pengamatan yang dilakukan terhadap fasilitas penunjang seperti fasilitas komputer atau laptop yang dapat mengakses jaringan internet, memang menunjukkan bahwa di sekolah ini fasilitas penunjang tersebut telah tersedia. Dengan tersedianya fasilitas penunjang tersebut, menurut hasil pengamatan penulis yang berhasil didapat menunjukkan tenaga kependidikan dapat mengakses internet dalam lingkungan sekolah.

c. Meningkatkan Tunjangan Kesejahteraan tenaga kependidikan

Tunjangan kesejahteraan tenaga kependidikan termasuk bagian yang menjadi prioritas utama kepala Sekolah SD Negeri 3 Dewantara dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pemberian tunjangan kesejahteraan merupakan bagian dari usaha ataupun cara kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan SD Negeri 3 Dewantara. Dengan adanya perhatian kepala sekolah terhadap kesejahteraan tenaga kependidikan, maka para tenaga kependidikan di SD Negeri 3 Dewantara diharapkan lebih berkonsentrasi terhadap pekerjaannya sebagai seorang tenaga kependidikan dan selalu termotivasi untuk meningkatkan kemampuan dan keahliannya demi tercapainya visi dan misi sekolah ke depan. Kualitas tenaga kependidikan dapat dilihat dari kemampuan tenaga kependidikan dalam menjalankan tugas dan cara pelayanannya kepada masyarakat, orang tua, guru, siswa dan para alumni. Selain dari kemampuan, tenaga kependidikan dapat menyelesaikan sesuai rencana sekolah. Keberhasilan tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya diperhitungkan dalam kualitas kerja tenaga kependidikan.

Berdasarkan hasil wawancara, studi dokumentasi dan pengamatan yang dilakukan tentang manajemen kepemimpinan kepala sekolah melaksanakan peningkatan kinerja tenaga kependidikan SD Negeri 3 Dewantara, diketahui bahwa kepala sekolah sudah melaksanakan upaya dan strategi untuk peningkatan kinerja tenaga kependidikan tersebut. Pelaksanaan peningkatan kinerja tenaga kependidikan di SD Negeri 3 Dewantara antara lain dilakukan mengikutkan para tenaga kependidikan dalam forum ilmiah (seminar, diklat, lokakarya, wokshop dan kursus), tunjangan kesejahteraan, penyediaan fasilitas penunjang seperti penyediaan fasilitas internet untuk mengakses informasi baru, pembelian laptop baru yang menunjang terhadap kinerja tenaga kependidikan dan mengikutkan tenaga kependidikan dalam program sertifikat profesi.

#### **4. Evaluasi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Tenaga Kependidikan di SD Negeri 3 Dewantara Kabupaten Aceh Utara**

Melihat perkembangan kinerja tenaga kependidikan, terutama dalam proses administrasi mengajar dan kinerja tenaga kependidikan di sekolah, kepala Sekolah SD Negeri 3 Dewantara selalu memantau dan menilai tenaga kependidikan dengan melakukan supervisi terhadap tenaga kependidikan di jam kerja. Penilaian terhadap tenaga kependidikan yang dilakukan kepala Sekolah SD Negeri 3 Dewantara untuk mengetahui hal-hal yang menyangkut pribadi, status, pekerjaan, prestasi kerja maupun perkembangan tenaga kependidikan sehingga dapat dikembangkan pertimbangan nilai obyektif dalam mengambil tindakan terhadap seorang tenaga khusus yang diperlukan untuk mempertimbangkan; kenaikan pangkat, gaji berkala, penghargaan, pemindahan jabatan (promosi), perpindahan wilayah kerja (mutasi).

Seorang evaluator dalam hal ini kepala sekolah selalu bersikap obyektif dalam melakukan penilaian terhadap tenaga kependidikan agar mudah untuk membina dan meningkatnya. Sasaran penilaian terhadap tenaga kependidikan yang dilakukan Kepala Sekolah SD Negeri 3 Dewantara pada tanggal 12 Januari 2024 adalah meninjau kembali tugas-tugas yang telah di emban masing-masing dan kunjungan ruangan. Selain melakukan supervisi, metode yang dipakai untuk menilai kondisi dan perkembangan tenaga kependidikan baik kinerja dan kompetensinya adalah dengan membuat format

penilaian yang sudah dibakukan oleh pemerintah untuk menilai kinerja tenaga kependidikan dilingkungan Departemen Pendidikan yaitu Daftar Penilaian Kinerja (DP3). Penilaian ini biasanya dilakukan disetiap akhir tahun.

Dari hasil wawancara, studi dokumentasi dan pengamatan yang dilakukan tentang kepemimpinan kepala sekolah melaksanakan evaluasi peningkatan kinerja tenaga kependidikan Sekolah SD Negeri 3 Dewantara, menunjukkan bahwa dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan, Kepala Sekolah SD Negeri 3 Dewantara mengadakan evaluasi terhadap perkembangan tenaga kependidikan. Evaluasi yang dilakukan adalah dengan melakukan supervisi terhadap para tenaga kependidikan. Kepala sekolah telah melaksanakan evaluasi kinerja tenaga kependidikan secara langsung berupa kunjungan ruangan, mengecek tugas-tugas yang telah di emban masing-masing. Teknik supervisi yang digunakan ada tiga yaitu: teknik pembicaraan pribadi dan diskusi kelompok. Sedangkan untuk pendekatan yang digunakan adalah secara langsung (*directif*) dan tidak langsung (*non directif*).

Sasaran maupun aspek yang dievaluasi adalah kehadiran tenaga kependidikan (*presensi*), kinerja tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas administrasi sekolah. Selanjutnya ketika ada tenaga kependidikan yang mempunyai masalah, kepala sekolah SD Negeri 3 Dewantara memanggil secara pribadi masalah apa yang sedang dihadapi tenaga kependidikan tersebut, kemudian dicarikan pemecahannya.

Mengevaluasi tenaga kependidikan secara kelompok adalah diadakannya forum silaturahmi para tenaga kependidikan yang diikuti oleh kepala sekolah, komite dan tenaga kependidikan secara bergiliran setiap tiga bulan untuk melakukan koordinasi dan pemecahan masalah yang ada. Evaluasi tersebut diharapkan dapat membantu menyelesaikan permasalahan yang ada dan untuk membina serta meningkatkan kinerja tenaga kependidikan ke depan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah di uraikan dalam bab sebelumnya, maka kesimpulan dari hasil penelitian sebagai berikut:

1. Perencanaan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja tenaga kependidikan di SD Negeri 3 Dewantara dilakukan dengan menyusun perencanaan peningkatan tenaga kependidikan dengan melandaskannya kepada visi, misi, dan tujuan sekolah yang sudah direncanakan. Perencanaan dilakukan dengan melibatkan semua civitas akademika sekolah termasuk melibatkan tenaga kependidikan dalam menentukan program atau rencana ke depan. Perencanaan yang dilakukan kepala sekolah juga sudah berdasarkan analisis kebutuhan (*need assessment*), dan analisa jabatan pekerjaan (*job analysis*).
1. 2. Pengorganisasian kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja tenaga kependidikan di SD Negeri 3 Dewantara yaitu penyusunan dan pembentukan hubungan-hubungan kerja antar komponen kepengurusan struktur organisasi yang telah ditetapkan. Pengorganisasian manajemen terhadap tenaga kependidikan tugas yang dibagi meliputi, tugas pokok tenaga kependidikan sesuai dengan jabatan atau profesinya hal ini dapat dilihat dari potensi, hasil pekerjaan serta latar belakang pendidikan dari tenaga kependidikan tersebut.
2. Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja tenaga kependidikan di SD Negeri 3 Dewantara dilaksanakan dengan mengikutkan para tenaga kependidikan dalam forum ilmiah (*seminar, diklat, lokakarya, wokshop dan kursus*), tunjangan kesejahteraan, penyediaan fasilitas penunjang seperti penyediaan fasilitas komputer atau laptop yang dapat mengakses internet untuk mengakses informasi baru.

3. Kepemimpinan kepala sekolah untuk melaksanakan evaluasi dalam meningkatkan kualitas kinerja tenaga kependidikan di SD Negeri 3 Dewantara dilakukan dengan mengadakan evaluasi terhadap perkembangan kinerja tenaga kependidikan. Evaluasi yang dilakukan adalah dengan melakukan supervisi pendidikan terhadap para tenaga kependidikan. Sasaran maupun aspek yang dievaluasi adalah kehadiran tenaga kependidikan (presensi), kinerja tenaga kependidikan, dan prestasi. Selain menggunakan supervisi pendidikan, kepala sekolah juga melakukan penilaian dengan menggunakan format penilaian yang sudah dibakukan oleh pemerintah yang dikenal dengan Daftar Penilaian Kinerja (DP3).

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Baihaqi, Muhammad Iqbal. 2015. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di MA Ma'arif Selorejo Blitar", *Jurnal Konstruktivisme*, Vol. 7, No. 2. 97-106.
- Danim, Sudarwan. 2015. *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Jakarta, Bumi Aksara.
- Husaini, H., & Fitria, H. 2019. *Manajemen Kepemimpinan Pada Lembaga Pendidikan Islam*. *JMKSP, Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan*, Vol. 4, No. 1, 43
- Jumali, 2018, *Manajemen Penempatan Tenaga Pendidik Sekolah Menengah Pertama (SMP) di Tanjung Jabung Barat*, Tesis, Pasca Sarjana Universitas Islam Negeri Sulthan Thah Syaifuddin Jambi.
- Lexy J. Moleong, 2018, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung, Remaja Rosdakarya.
- Muflikha, Budi Haryanto, 2019. *Strategi Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Pendidik Dan Tenaga Kependidikan*, Palapa: *Jurnal Studi Keislaman dan Ilmu Pendidikan*, Vol. 7, No. 2. 3
- Rusydy Ananda, 2018. *Profesi Pendidik dan Tenaga Kependidikan*, Medan, Lembaga Peduli Pengembangan Indonesia
- Siti Nurbaya, dkk, 2015. *Gaya Kepemimpinan Sekolah Terhadap etos kerja dan kinerja guru*. *Jurnal Pendidikan Ekonomi*. Vol. 1 No. 1. 116-127
- Sugiyono, 2015, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, Cet. VI, Bandung, Alfabeta.
- Supardi, 2014. *Kinerja Guru*, Jakarta: Rajagrafindo Persada.