



Volume 11 Nomor 11 (2022) Tahun 2022 Halaman 2898-2910

ISSN: 2715-2723, DOI: 10.26418/jppk.v11i11.59628

<https://jurnal.untan.ac.id/index.php/jdpdp>

MANAJEMEN KEPALA SMA NEGERI 4 SINGKAWANG DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI GURU BERPRESTASI

Nunuk Mintarsih, Usman Radiana, M. Syukri

Program Studi Magister Administrasi Pendidikan, FKIP Untan, Pontianak

Article Info

Article history:

Received: 8 November 2022

Revised: 9 November 2022

Accepted: 14 November 2022

Keywords:

Management, Motivation,
Achievement

ABSTRACT

This study aims to determine the management of the Principal of SMA Negeri 4 Singkawang in increasing teacher motivation to excel. This form of research uses a qualitative approach. Research participants amounted to 4 people. Data collection techniques with interviews, documentation, and observation. Data analysis uses data reduction, data display and verifications. The technique of checking the validity of the data is through triangulation and member check. The main findings indicate that: 1) planning is carried out through the formulation of the vision and mission, making planning programs, and involving the entire school community, 2) organizing is carried out through the formation of the School Development Team, division of tasks, preparation of organizational structure, 3) implementation is carried out through program preparation. work, mapping of teacher abilities, and utilization of information systems, 4) supervision is carried out on a scheduled basis in the form of supervision, and 5) Evaluation is carried out to overcome existing obstacles. The conclusion of this research is that the principal's management has been implemented well in order to increase the motivation of teachers to excel. The implications of this research can be used as input in increasing teacher motivation for achievement through the application of management functions.

Copyright © 2022 Nunuk Mintarsih, Usman Radiana, M. Syukri

□ Corresponding Author:

Nunuk Mintarsih, Usman Radiana, M. Syukri

Program Studi Magister Administrasi Pendidikan, FKIP Untan, Pontianak

nunukmintarsih123@gmail.com

PENDAHULUAN

Motivasi dapat dijelaskan sebagai suatu dasar pendorong atau perangsang yang menyebabkan orang akan berbuat sesuatu dan motivasi ini merupakan penuntun kekuatan yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku dalam mencapai tujuan tertentu. Brown Sr (2017, p.36) mendefinisikan, “*Motivation is an individual phenomenon, it is intention, it is multifaceted, and it can predict behavior*”.

Guru yang mempunyai motivasi berprestasi akan mempunyai tanggung jawab tinggi untuk bekerja dengan antusias dan sebaik mungkin mengarahkan segenap kemampuan dan ketrampilan guna mencapai prestasi yang optimal. Berdasarkan amanah Undang-undang, motivasi guru untuk berprestasi, secara personal dapat dikembangkan oleh guru secara terus menerus melalui berbagai upaya, tanpa mengesampingkan kebutuhan lain yang mendasar seperti kebutuhan fisiologikal dalam rangka pemenuhan kebutuhan sandang dan pangan. Untuk mewujudkan motivasi berprestasi guru yang tinggi dalam bidang pendidikan merupakan hal yang sangat penting. Hal ini sesuai dengan kebutuhan di lapangan yang menuntut pengelola pendidikan agar dapat membuat perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan serta evaluasi pendidikan secara mandiri dalam hal ini adalah kepala sekolah.

Motivasi di kalangan guru adalah hal yang penting karena menjadi seorang guru tidaklah mudah, banyak faktor yang perlu diperhatikan dalam mengemban tugas, amanah, dan tanggung jawab demi mensukseskan tujuan pendidikan. Untuk menjadi seorang guru yang berprestasi, tentu harus dibentuk dari proses saat di meja kuliah (calon guru). Seorang guru harus tekun, gigih, terarah serta memiliki motivasi yang tinggi dalam mencapai tujuan tersebut. Motivasi guru sangat diperlukan dalam pendidikan, karena tanpa motivasi pendidikan tidak akan terarah dan berjalan secara maksimal.

Guru yang berprestasi adalah guru-guru yang memiliki dedikasi dan semangat yang tinggi. Indonesia membutuhkan guru-guru yang berdedikasi dengan ciri-ciri sebagai berikut: 1) guru berdedikasi memiliki target yang jelas, 2) guru berdedikasi sanggup bekerja tanpa penghargaan instan, 3) guru berdedikasi mengambil risiko, 4) guru berdedikasi mengevaluasi diri mereka sendiri, 5) guru berdedikasi tidak pernah berhenti belajar, dan 6) guru berdedikasi mencintai pekerjaannya.

Kepala sekolah sebagai manajer atau pemimpin sebuah lembaga pendidikan adalah seorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin di lembaga pendidikan memiliki peran penting karena posisinya sebagai pemimpin legal dan formal secara struktural memiliki kekuasaan penuh pada lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Satu diantara keberhasilan pendidikan di sekolah terletak pada kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah harus bisa berperan sesuai dengan tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya sebagai bentuk kemampuan profesionalnya secara fungsional. Kepala sekolah harus bisa bertindak sebagai manajer sekaligus pemimpin yang efektif.

Hal ini menunjukkan bahwa sebagai manajer, administrator, maupun sebagai pemimpin yang baik kepala sekolah harus mampu mengatur agar semua potensi sekolah dapat berfungsi secara optimal dalam mendukung tercapainya tujuan sekolah. Sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki pengetahuan yang luas untuk mengarahkan semua sumber daya yang tersedia dalam mencapai tujuan, termasuk dalam hal ini adalah memberdayakan guru untuk mencapai motivasi berprestasi yang maksimal. Oleh karena itu sebagai manajer, maka kepala sekolah harus mampu menggerakkan para guru untuk mencapai motivasi untuk berprestasi yang maksimal melalui pemberian dorongan dan motivasi.

Dalam rangka meningkatkan motivasi guru untuk berprestasi, manajemen kepala sekolah sangat penting agar guru mendapatkan arahan dan membangkitkan semangat kerja guru sebagai langkah memuliakan profesi guru. Hal-hal yang dapat diberikan oleh

manajemen kepala sekolah diantaranya: 1) berilah rasa keamanan dan kenyamanan dalam hidup, 2) menciptakan suasana nyaman dalam kondisi lingkungan kerja di sekolah, 3) menumbuhkembangkan rasa memiliki, 4) memberikan perlakuan yang adil, 5) memberikan penghargaan terhadap prestasi yang diraih, 6) memberikan dorongan bahwa mereka adalah individu yang penting, 7) memberi kesempatan dalam perumusan suatu kebijakan, dan 8) menumbuhkan rasa penghormatan terhadap diri sendiri. Usaha sebuah manajemen kepala sekolah membangkitkan semangat dan motivasi guru adalah juga sebagai bagian dari memuliakan guru, memuliakan guru adalah panggilan hati, kita semua bisa seperti ini karena guru.

Kepala sekolah yang efektif tentu memiliki pola perencanaan yang terukur untuk mengembangkan manajemen ke arah yang lebih maksimal, untuk mencapai itu semua harus didukung oleh seluruh komponen sekolah. Guru sebagai aset yang utama harus menjadi perhatian maksimal agar para guru bisa mengoptimalkan perannya mencapai tujuan sekolah yang diinginkan. Sebagai pendobrak kerja guru, kepala sekolah harus pandai memberikan motivasi yang terukur kepada guru, sehingga guru merasa tertantang untuk terus meningkatkan prestasinya. Pada akhirnya akan melahirkan prestasi sekolah yang dipimpinnya. Bentuk motivasi tersebut sesuai dengan pola dan gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh masing-masing kepala sekolah.

Manajemen kepala sekolah adalah suatu langkah yang dilakukan oleh seorang atasan yang meliputi proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Proses untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan melakukan kegiatan dari empat fungsi utama meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan.

Perencanaan tidak lain merupakan kegiatan untuk menetapkan tujuan yang akan dicapai beserta cara-cara untuk mencapai tujuan tersebut. Perencanaan (*planning*) adalah pemilihan atau penetapan tujuan organisasi dan penentuan strategi, kebijaksanaan, proyek, program, prosedur, metode, sistem, anggaran dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan. Pembuatan keputusan banyak terlibat dalam fungsi ini. Arti penting perencanaan terutama adalah memberikan kejelasan arah bagi setiap kegiatan, sehingga setiap kegiatan dapat diusahakan dan dilaksanakan seefisien dan seefektif mungkin.

Pengorganisasian adalah tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang, sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien, dan memperoleh kepuasan pribadi dalam melaksanakan tugas-tugas tertentu, dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran tertentu.

Berdasarkan observasi awal peneliti, dari data Tenaga Kependidikan, SMA Negeri 4 Singkawang yang merupakan salah satu sekolah di Kota Singkawang, yang beralamat di Jalan Raya Sedau, Kecamatan Singkawang Selatan. SMA Negeri 4 Singkawang memiliki guru dengan sejumlah prestasi yang membanggakan.

Guru merupakan satu diantara faktor yang menentukan keberhasilan pendidikan. Guru menjadi komponen yang ikut menentukan keberhasilan sistem pendidikan secara keseluruhan. Guru sebaiknya mendapat perhatian sentral, karena guru selalu terkait dengan komponen manapun dalam sistem pendidikan.

Safitri (2019, p.3) menyatakan bahwa guru profesional dituntut untuk memiliki empat kemampuan: (1) menguasai bahan pengajaran, (2) merencanakan program belajar-mengajar, (3) melaksanakan, memimpin, dan mengelola proses belajar-mengajar, dan (4) menilai dan mengevaluasi kegiatan belajar-mengajar. Profesionalisme seorang guru merupakan suatu keharusan dan tuntutan yang harus dipenuhi untuk mewujudkan sekolah yang memiliki mutu pendidikan yang baik. Seorang guru dapat dikatakan profesional apabila memiliki kompetensi tertentu.

Dengan demikian, harapan dalam manajemen kepala sekolah, bahwa setiap kegiatan pendidikan di sekolah harus memiliki perencanaan yang jelas dan realistik,

pengorganisasian yang efektif dan efisien, penerahan dan pemotivasian seluruh personil sekolah untuk selalu dapat meningkatkan kualitas kinerjanya, dan pengawasan secara berkelanjutan agar dapat meningkatkan motivasi guru untuk berprestasi.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, penulis memfokuskan penelitian ini pada manajemen Kepala SMA Negeri 4 Singkawang dalam meningkatkan motivasi guru untuk berprestasi. Selanjutnya pertanyaan penelitian adalah: 1) bagaimanakah perencanaan Kepala SMA Negeri 4 Singkawang dalam meningkatkan motivasi guru untuk berprestasi?, 2) bagaimanakah pengorganisasian Kepala SMA Negeri 4 Singkawang dalam meningkatkan motivasi guru untuk berprestasi?, 3) bagaimanakah pelaksanaan Kepala SMA Negeri 4 Singkawang dalam meningkatkan motivasi guru untuk berprestasi?, 4) bagaimanakah pengawasan Kepala SMA Negeri 4 Singkawang dalam meningkatkan motivasi guru untuk berprestasi?, dan 5) bagaimanakah evaluasi Kepala SMA Negeri 4 Singkawang dalam meningkatkan motivasi guru untuk berprestasi?.

Tujuan secara umum penelitian ini bertujuan untuk mengetahui manajemen Kepala SMA Negeri 4 Singkawang dalam meningkatkan motivasi guru untuk berprestasi. Adapun tujuan secara khusus penelitian ini untuk: 1) mendeskripsikan perencanaan Kepala SMA Negeri 4 Singkawang dalam meningkatkan motivasi guru untuk berprestasi, 2) mendeskripsikan pengorganisasian Kepala SMA Negeri 4 Singkawang dalam meningkatkan motivasi guru untuk berprestasi, 3) mendeskripsikan pelaksanaan Kepala SMA Negeri 4 Singkawang dalam meningkatkan motivasi guru untuk berprestasi, 4) mendeskripsikan pengawasan Kepala SMA Negeri 4 Singkawang dalam meningkatkan motivasi guru untuk berprestasi, dan 5) mendeskripsikan evaluasi Kepala SMA Negeri 4 Singkawang dalam meningkatkan motivasi guru untuk berprestasi.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, peneliti ini menggunakan pendekatan kualitatif. Alasan peneliti menggunakan pendekatan kualitatif karena penelitian ini dilakukan untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian secara alamiah, menyeluruh dan apa adanya dengan menggunakan teknik pengumpulan data secara kolaboratif tentang fungsi manajemen Kepala SMAN 4 Singkawang dalam meningkatkan motivasi guru untuk berprestasi. Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah studi kasus. Menurut Indrawan dan Yaniawati (2014, p.72) studi kasus merupakan kajian dengan memberi batasan yang tegas terhadap suatu objek dan subjek penelitian tertentu, melalui pemusatan perhatian pada suatu kasus secara intensif dan rinci.

Sugiyono (2013, p.60) mengatakan bahwa dalam penelitian kualitatif, yang menjadi instrumen atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri. Oleh karena itu dalam penelitian kualitatif "*the researcher is the key instrumen*". Dalam penelitian kualitatif ini, instrumen penelitian adalah peneliti sendiri, oleh karena itu peneliti harus terjun langsung untuk memperoleh data dengan mendatangi subyek dan meluangkan waktunya untuk melakukan aktivitas yang diperlukan dimanapun subyek itu berada, menilai kualitas data serta menafsirkannya sekaligus membuat kesimpulan atas temuannya.

Lokasi penelitian ini adalah di SMAN 4 Singkawang, yang beralamat di Jalan Raya Sedau, Kelurahan Sedau, Kecamatan Singkawang Selatan, Kota Singkawang. Menurut Sugiyono (2013, p.62), bila dilihat dari sumber datanya, maka pengumpulan data dapat menggunakan sumber primer dan sekunder. Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, dan sumber sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. Orang-orang yang menjadi partisipan dalam penelitian berjumlah 4 orang. Pemilihan keempat subjek penelitian ini karena mempunyai latar belakang, peran, pengalaman, dan hal lainnya yang mungkin mempengaruhi informasi yang diperoleh.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan wawancara, observasi, dan telaah dokumen. Sebagai instrumen pengumpulan data, peneliti akan berusaha semaksimal mungkin untuk menggali informasi yang berkaitan tentang manajemen kepala SMA Negeri 4 Singkawang dalam meningkatkan motivasi guru untuk berprestasi. Peneliti akan menyiapkan kisi-kisi instrumen penelitian, pedoman wawancara, pedoman observasi dan pedoman dokumentasi yang telah peneliti susun berdasarkan teori para ahli dan telah dikonsultasikan kepada para dosen pembimbing.

Ada tiga jenis kegiatan analisis dan kegiatan pengumpulan data yang merupakan model interaktif, yaitu meliputi kegiatan reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan (*conclusion drawing/verification*). Teknik pemeriksaan keabsahan data melalui triangulasi dan *member check*.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Hasil penelitian mengenai manajemen Kepala SMA Negeri 4 Singkawang dalam meningkatkan motivasi guru untuk berprestasi, diuraikan sebagai berikut:

Perencanaan Kepala SMA Negeri 4 Singkawang dalam Meningkatkan Motivasi Guru untuk Berprestasi

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, dan Guru diketahui bahwa SMA Negeri 4 Singkawang memiliki visi dan misi yang sudah disepakati bersama. “Mewujudkan Sekolah yang Berprestasi, Berkarakter Religius, Berwawasan Lingkungan dan Kebangsaan” menjadi visi dari SMA Negeri 4 Singkawang yang menjadi dasar dalam membuat program perencanaan dan program-program kerja lainnya.

Visi dan misi SMAN 4 Singkawang dirumuskan bersama Tim Pengembang Sekolah. Selanjutnya dibahas dalam rapat bersama komite, guru dan tenaga kependidikan. Visi-misi sekolah disampaikan dalam rapat koordinasi pendidik dan tenaga kependidikan SMA Negeri 4 Singkawang di awal tahun pelajaran yang menjadi dasar dalam membuat program perencanaan dan program-program kerja lainnya.

Perencanaan kepala sekolah ini tercantum dalam RKAS. Perencanaan dibuat agar pelaksanaan kegiatan lebih terarah, sehingga tujuan yang menjadi target dapat tercapai secara efektif dan efisien. Kepala sekolah dan guru-guru SMAN 4 Singkawang saling memberikan motivasi untuk bersama-sama meningkatkan prestasinya, baik pangkat, kuliah S2, mengikuti seleksi tingkat nasional dan lain-lain.

Perencanaan dibuat agar tujuan yang akan dicapai menjadi jelas dan terarah sehingga seluruh warga sekolah mengetahuinya. Selain itu, dengan adanya perencanaan maka kepala sekolah dapat mengantisipasi adanya perubahan yang terjadi sehingga dengan cepat dapat mengambil tindakan.

Perencanaan dibuat oleh Kepala Sekolah meliputi Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM), menggambarkan tujuan yang akan dicapai dalam kurun waktu empat tahun, Rencana Kerja Tahunan (RKT) yang dinyatakan dalam Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) dan Rencana Kerja Sekolah (RKS) yang disusun setiap awal tahun pelajaran. Penyusunan perencanaan sekolah melibatkan seluruh warga sekolah, baik itu kepala sekolah, guru, TU, komite, dan seluruh pemangku kepentingan.

Target dari perencanaan adalah agar tujuan yang ingin dicapai menjadi jelas dan terarah. Dalam kaitannya dengan motivasi guru untuk berprestasi, agar dapat meningkatkan kinerja guru yang akhirnya dapat mencerdaskan siswa/i di SMAN 4 Singkawang. Target lainnya adalah meningkatnya motivasi kerja guru sehingga meningkatkan kualitas kinerja guru terutama dalam mengembangkan aspek-aspek pendidikan dan pembelajaran. Dengan demikian, motivasi guru untuk berprestasi juga semakin tinggi.

Pengorganisasian Kepala SMA Negeri 4 Singkawang dalam Meningkatkan Motivasi Guru untuk Berprestasi

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, dan Guru diketahui bahwa Kepala Sekolah membentuk Tim Pengembang Sekolah berdasarkan visi dan misi sekolah. Selanjutnya diadakan rapat pembagian tugas sesuai dengan kemampuan/skill guru dan tenaga kependidikan berdasarkan prinsip *the right man on the right job*. Harapannya, setiap guru yang mendapat tugas dapat bekerja sesuai dengan visi yang ditetapkan sekolah. Selain itu memiliki antusiasme dan komitmen yang tinggi. Dengan begitu dapat meningkatkan motivasi guru untuk selalu berprestasi. Kepala sekolah memetakan kemampuan/skill dan bidang yang dikuasai guru, jika nantinya ada program dari Kementerian atau Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Kalimantan Barat, guru-guru tersebut dapat diikutkan dalam rangka meningkatkan pemahaman, skill dan prestasi guru.

SMA Negeri 4 Singkawang memiliki struktur SMAN 4 Singkawang dimulai dari kepala sekolah sampai tugas tambahan yang ada di sekolah. Penempatan seseorang dalam struktur organisasi di sekolah yang pertama berdasarkan kemampuan/skill yang dimiliki berdasarkan prinsip *the right man on the right job*. Kemudian regenerasi dalam pembagian tugas tambahan, artinya dalam kurun waktu tertentu ada pergantian tugas tambahan. Seorang guru tidak selamanya mendapatkan tugas tambahan tersebut.

Kepala SMA Negeri 4 Singkawang memiliki deskripsi tugas pokok dan fungsi guru yang tertuang dalam SK pembagian tugas. Tugas pokok dan fungsi harus dipahami secara mendalam agar guru: (1) dapat melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dengan efektif dan efisien. Masing-masing guru dapat melaksanakan tugas yang telah diamanahkan kepadanya dengan maksimal, dan (2) dapat melaksanakan tugas dan perannya secara tepat. Dalam pengorganisasian guru ini, Kepala Sekolah melibatkan Tim Pengembang Sekolah yang terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan perwakilan guru-guru.

Pelaksanaan Kepala SMA Negeri 4 Singkawang dalam Meningkatkan Motivasi Guru untuk Berprestasi

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, dan Guru diketahui bahwa pelaksanaan Kepala SMA Negeri 4 Singkawang diawali dengan pelaksanaan Evaluasi Diri Sekolah (EDS). Dari EDS dihasilkan peta mutu sekolah yang menggambarkan kondisi sekolah dan merupakan capaian SNP sekolah. Peta mutu sekolah juga bisa dilihat dari rapor mutu sekolah yang merupakan proses pengisian instrumen dan proses entri instrumen Pemetaan Mutu Pendidikan (PMP) di SMA Negeri 4 Singkawang. Peta mutu sekolah merupakan data awal yang menjadi salah satu pertimbangan penting dalam penyusunan RKAS.

Dalam rangka penjaminan mutu, selama proses pelaksanaan kegiatan dilakukan monitoring secara internal oleh satuan pendidikan. Hasil evaluasi kegiatan digunakan sebagai peta mutu sekolah berikutnya, dan hasil tersebut digunakan sebagai dasar penentuan standar kinerja, dan selanjutnya digunakan sebagai dasar untuk menyusun program kerja berikutnya.

Perumusan kebijakan teknis dalam meningkatkan motivasi guru untuk berprestasi dilakukan oleh Kepala Sekolah dengan memetakan kemampuan/skill masing-masing guru. Dalam meningkatkan motivasi guru untuk berprestasi yang dilakukan kepala sekolah yaitu dengan melakukan pembinaan terhadap guru melalui kegiatan, pelatihan/workshop, Penilaian Kinerja Guru, diskusi dan supervisi.

Mekanisme pelaksanaan Kepala SMAN 4 Singkawang dalam meningkatkan motivasi guru untuk berprestasi, yaitu setiap semester, SMAN 4 Singkawang mengadakan IHT (*In House Training*) secara mandiri, dimana narasumbernya adalah guru-guru yang ada di SMAN 4 Singkawang. Selanjutnya kepala sekolah senantiasa memberikan ruang kepada guru melalui pemberian informasi, ijin, dan uang transport

bagi guru untuk mengikuti kegiatan pengembangan keprofesionalan guru di luar tempat kerja.

Pihak yang terlibat pada pelaksanaan dalam meningkatkan motivasi guru untuk berprestasi adalah semua warga sekolah, baik itu pengawas, komite, kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan. Jadwal kegiatan terkait dengan pelaksanaan dalam meningkatkan motivasi guru untuk berprestasi secara tertulis tidak ada karena menyesuaikan dengan kegiatan yang ada.

Selanjutnya, pada pelaksanaan dalam meningkatkan motivasi guru untuk berprestasi, SMA Negeri 4 Singkawang menggunakan informasi dari grup Whatsapp MKKS SMA Kota Singkawang yang selanjutnya akan diteruskan ke grup *Whatsapp* SMAN 4 Singkawang. Guru-guru juga mendapatkan informasi kegiatan dari grup mata pelajaran tingkat nasional maupun MGMP tingkat Kalimantan Barat dan kota Singkawang.

Pengawasan Kepala SMA Negeri 4 Singkawang dalam Meningkatkan Motivasi Guru untuk Berprestasi

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, dan Guru diketahui bahwa pengawasan yang dilakukan terhadap guru merupakan salah satu usaha kepala sekolah dalam memberikan petunjuk pada guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan rencana, dan menjaga kegiatan pelaksanaan tugas pokok maupun fungsi suatu lembaga dalam rangka tercapainya tujuan secara efektif dan efisien yang sesuai dengan apa yang diharapkan oleh sekolah. Kepengawasan sangat perlu dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru secara berkesinambungan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan motivasi guru untuk berprestasi. Pengawasan yang dilakukan dapat berupa supervisi.

Kepala Sekolah memiliki jadwal pengawasan dalam bentuk supervisi. Pengawasan dilaksanakan oleh Pengawas dari Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Kalimantan Barat, kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru senior. Mekanisme pengawasan dapat dilakukan melalui kegiatan pemantauan, supervisi, dan evaluasi proses pembelajaran, pelaporan hasil pengawasan serta tindak lanjut secara berkala dan berkelanjutan sehingga dapat mencapai tujuan yang telah direncanakan.

Pengawasan dalam bentuk supervisi hasilnya tersaji dalam bentuk PKG (Penilaian Kinerja Guru). Tindak lanjut hasil pengawasan guru di antaranya: 1) perbaikan RPP dan pelaksanaan pembelajaran untuk memastikan rencana dan pelaksanaan pembelajaran sesuai karakteristik peserta didik, 2) pendampingan teknis kepada guru yang membutuhkan konsultasi dan dukungan lain untuk menyelesaikan permasalahan dan tantangan dalam proses pembelajaran, dan 3) pemberian penguatan dan pemberian kesempatan kepada guru untuk mengikuti program pengembangan keprofesionalan berkelanjutan.

Evaluasi Kepala SMA Negeri 4 Singkawang dalam Meningkatkan Motivasi Guru untuk Berprestasi

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, dan Guru diketahui bahwa evaluasi dilakukan dengan mengumpulkan semua data rekam jejak jalannya proses meningkatkan motivasi guru untuk berprestasi, yang selanjutnya akan dianalisis seluruh proses kegiatan, menilai proses kegiatan, apabila ada kendala dapat menjadi catatan guna perbaikan di masa yang akan datang.

SMA Negeri 4 Singkawang menghadapi kendala-kendala, diantaranya informasi kegiatan dari penyelenggara kegiatan yang sering terlambat sehingga guru menjadi kerja ekstra karena batas waktu yang mendekati deadline. Sarana dan prasarana yang belum maksimal. Ada beberapa guru yang kurang berminat terhadap kegiatan tersebut. Selanjutnya, beban tugas guru yang banyak terutama administrasi menjadi kendala

dalam meningkatkan motivasi guru untuk berprestasi.

Untuk mengatasi kendala-kendala yang ada, dilakukan upaya-upaya diantaranya mempersiapkan persyaratan administrasi kegiatan jauh hari sebelumnya sehingga ketika informasi kegiatan Pengembangan Keprofesionalan disosialisasikan, guru-guru sudah siap. Sarana dan prasarana yang kurang di atasi dengan menggunakan sarana dan prasarana yang ada atau membuat dengan menggunakan alat dan bahan yang ada disekitar. Kendala guru yang kurang berminat diatasi dengan saling memberikan motivasi, baik dari kepala sekolah ke guru, maupun sesama guru. Tugas administrasi guru yang banyak diatasi dengan membagi waktu dengan efektif dan efisien, serta saling bantu antara guru sehingga beban pekerjaan menjadi lebih ringan.

Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa perencanaan Kepala SMA Negeri 4 Singkawang dalam meningkatkan motivasi guru untuk berprestasi sudah sesuai dengan proses perencanaan, yaitu diawali dengan perumusan visi dan Misi sekolah. SMA Negeri 4 Singkawang memiliki perencanaan yang tercantum dalam RKAS. Perencanaan dibuat agar pelaksanaan kegiatan lebih terarah, sehingga tujuan yang menjadi target dapat tercapai secara efektif dan efisien. Kepala sekolah dan guru-guru SMAN 4 Singkawang saling memberikan motivasi untuk bersama-sama meningkatkan prestasinya, baik pangkat, kuliah S2, mengikuti seleksi tingkat nasional dan lain-lain.

Perencanaan dibuat oleh Kepala Sekolah meliputi Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM), menggambarkan tujuan yang akan dicapai dalam kurun waktu empat tahun, Rencana Kerja Tahunan (RKT) yang dinyatakan dalam Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) dan Rencana Kerja Sekolah (RKS) yang disusun setiap awal tahun pelajaran. Penyusunan perencanaan sekolah melibatkan seluruh warga sekolah, baik itu kepala sekolah, guru, TU, komite, dan seluruh pemangku kepentingan.

Hal ini sejalan dengan pendapat Menurut Wukir (2012, p.24) perencanaan merupakan pemikiran logis dalam membuat tujuan dan membuat keputusan-keputusan mengenai apa-apa yang perlu diketahui guna mencapai tujuan organisasi. Perencanaan juga merupakan kegiatan untuk menetapkan tujuan yang akan dicapai beserta cara-cara untuk mencapai tujuan tersebut. Peneliti berpendapat bahwa perencanaan ini dapat dijadikan landasan dalam membuat tujuan dan keputusan-keputusan mengenai apa-apa yang perlu dilaksanakan untuk mencapai tujuan. Selain itu, dengan adanya perencanaan dapat ditetapkan tujuan yang akan dicapai beserta cara-cara untuk mencapai tujuan tersebut.

SMA Negeri 4 Singkawang memiliki target dari perencanaan, yaitu agar tujuan yang ingin dicapai menjadi jelas dan terarah. Dalam kaitannya dengan motivasi guru untuk berprestasi, agar dapat meningkatkan kinerja guru yang akhirnya dapat mencerdaskan siswa/i di SMAN 4 Singkawang. Target lainnya adalah meningkatnya motivasi kerja guru sehingga meningkatkan kualitas kinerja guru terutama dalam mengembangkan aspek-aspek pendidikan dan pembelajaran. Dengan demikian, motivasi guru untuk berprestasi juga semakin tinggi.

Peneliti berpendapat bahwa perencanaan merupakan fungsi manajemen yang sangat penting. Perencanaan membantu dalam pembuatan tujuan. Tujuan menjelaskan hasil yang diinginkan oleh sebuah organisasi yang mana dapat digunakan sebagai kriteria kinerja. Melalui perencanaan, manajer dapat mempelajari apa yang ingin dicapai oleh sebuah organisasi.

Dengan demikian, maka perencanaan Kepala SMA Negeri 4 Singkawang dalam meningkatkan motivasi guru berprestasi dapat melalui beberapa tahap antara lain: (1) perumusan visi dan misi yang disepakati bersama, (2) pembuatan perencanaan yang dilakukan setiap awal tahun pelajaran dan tercantum dalam RKAS, (3) Penentuan target dari perencanaan agar tujuan menjadi jelas dan terarah, dan (4) pelibatan seluruh warga sekolah dalam penyusunan perencanaan.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa pengorganisasian Kepala SMA Negeri 4 Singkawang dalam meningkatkan motivasi guru untuk berprestasi dilaksanakan untuk membantu ketercapaian visi dan misi sekolah dengan diawali membentuk Tim Pengembang Sekolah, rapat pembagian tugas sesuai dengan kemampuan/skill berdasarkan prinsip *the right man on the right job*. K

Hal ini sejalan dengan pendapat Husaini Usman (2008, p.406) yang menjelaskan bahwa koordinasi selalu diperlukan dalam setiap organisasi kecil dan besar, baik organisasi yang sederhana maupun yang kompleks. Dalam mencapai tujuan organisasi selalu ada saja hal-hal yang saling berkaitan dan perlu dikoordinasikan. Sementara itu, George R. Terry (2016, p.17) mengemukakan bahwa *organizing* mencakup: 1) membagi komponen-komponen kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan ke dalam kelompok-kelompok; 2) membagi tugas kepada seorang manajer untuk mengadakan pengelompokan tersebut; dan 3) menetapkan wewenang di antara kelompok atau unit-unit organisasi.

Peneliti berpendapat bahwa pengorganisasian tugas diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang-orang pada setiap aktivitas ini, menyediakan alat-alat yang diperlukan, menetapkan wewenang yang secara relatif didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas-aktivitas tersebut. Pengorganisasian merupakan langkah yang sangat penting untuk menghindari terjadinya tumpang tindih kewenangan sekaligus menghindarkan saling lempar tanggung jawab.

Selanjutnya, SMA Negeri 4 Singkawang memiliki struktur organisasi dimulai dari kepala sekolah sampai tugas tambahan yang ada di sekolah seperti wakil kepala sekolah, kepala laboratorium, kepala perpustakaan, walikelas, dan pembina ekstrakurikuler. Penempatan seseorang dalam struktur organisasi di sekolah yang pertama berdasarkan kemampuan/skill yang dimiliki berdasarkan prinsip *the right man on the right job*.

Peneliti berpendapat bahwa pengorganisasian merupakan proses pengelompokan orang atau sumber daya, penyusunan struktur, pengaturan, untuk membagi tugas, peran dan wewenang, serta mengkoordinasikan aktivitas untuk mencapai tujuan organisasi. Pengorganisasian ini sangat penting karena suatu organisasi bisa bergerak apabila ada sumber daya yang digerakkan untuk mencapai tujuan organisasi.

Proses pengorganisasian Kepala SMA Negeri 4 Singkawang dilakukan untuk mengatur tugas, wewenang dan tanggung jawab setiap guru dalam melakukan pekerjaannya. Pada proses pengorganisasian, struktur organisasi berfungsi memudahkan setiap pembagian tugas dan melatih tanggung jawab setiap pekerjaan yang diberikan kepada pegawai atau staf. Pengorganisasian sangat penting untuk diperhatikan karena setiap pekerjaan harus jelas siapa yang mengerjakan, kapan dikerjakan, dan kapan harus selesai.

Dengan demikian, maka pengorganisasian Kepala SMA Negeri 4 Singkawang dalam meningkatkan motivasi guru untuk berprestasi dapat melalui beberapa tahap antara lain: (1) pembentukan Tim Pengembang Sekolah, (2) pembagian tugas sesuai dengan kemampuan/skill guru berdasarkan prinsip *the right man on the right job*, (3) penyusunan struktur organisasi berdasarkan kompetensi (kemampuan dan keahlian) yang dimiliki oleh guru dalam menjalankan tugasnya, (4) ketersediaan deskripsi tugas pokok dan fungsi agar guru dapat melaksanakan tugas yang diamanahkan kepadanya dengan efektif dan efisien, dan (5) pengoptimalan pihak-pihak yang terlibat dalam pengorganisasian.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa pelaksanaan Kepala SMA Negeri 4 Singkawang diawali dengan penyusunan program kerja berdasarkan Evaluasi Diri Sekolah (EDS). Dari EDS dihasilkan peta mutu sekolah yang menggambarkan kondisi sekolah dan merupakan capaian SNP sekolah. Peta mutu sekolah juga bisa dilihat dari rapor mutu sekolah yang merupakan proses pengisian instrumen dan proses entri instrumen Pemetaan Mutu Pendidikan (PMP) di SMA Negeri 4 Singkawang. Peta mutu sekolah merupakan data awal yang menjadi salah satu pertimbangan penting dalam

penyusunan RKAS.

Dari hasil EDS diperoleh berbagai kekurangan atau masalah pada masing-masing standar yang akan dibuat rekomendasi untuk perbaikan. Kekurangan atau masalah pada EDS harus dianalisis untuk dicari akar masalahnya, dan ada kemungkinan sama dengan masalah pada standar yang lain. Dengan demikian, program kerja dan kegiatan yang disusun dan dimuat dalam RKAS adalah hal-hal penting yang mempunyai dampak signifikan terhadap peningkatan mutu sekolah.

Dalam rangka penjaminan mutu, selama proses pelaksanaan kegiatan dilakukan monitoring secara internal oleh satuan pendidikan. Hasil evaluasi kegiatan digunakan sebagai peta mutu sekolah berikutnya, dan hasil tersebut digunakan sebagai dasar penentuan standar kinerja, dan selanjutnya digunakan sebagai dasar untuk menyusun program kerja berikutnya.

Peneliti berpendapat bahwa pelaksanaan menjadikan perencanaan menjadi kenyataan, dengan melalui berbagai macam cara dan motivasi agar setiap guru melaksanakan pekerjaan secara maksimal sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Sebuah rencana dan pembagian tugas yang bagus tidak akan mampu mengantarkan menuju pencapaian tujuan bersama jika tidak dilaksanakan dengan baik. Pelaksanaan lebih menekankan pada kegiatan orang-orang yang terlibat dalam organisasi sesuai dengan tugas dan fungsi yang ditentukan dalam mendayagunakan fasilitas yang tersedia.

Selanjutnya, Kepala Sekolah dalam meningkatkan motivasi guru untuk berprestasi dilakukan dengan memetakan kemampuan/skill masing-masing guru, melakukan pembinaan terhadap guru melalui kegiatan, pelatihan/workshop, Penilaian Kinerja Guru, diskusi dan supervisi. Setiap semester, SMAN 4 Singkawang mengadakan IHT (*In House Training*) secara mandiri, dimana narasumbernya adalah guru-guru yang ada di SMAN 4 Singkawang. Kepala Sekolah senantiasa memberikan ruang kepada guru melalui pemberian informasi, ijin, dan uang transport bagi guru untuk mengikuti kegiatan pengembangan keprofesionalan guru di luar tempat kerja. Dalam meningkatkan motivasi guru untuk berprestasi melibatkan semua warga sekolah, baik itu pengawas, komite, kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan.

Jadwal kegiatan terkait dengan pelaksanaan dalam meningkatkan motivasi guru untuk berprestasi secara tertulis tidak ada karena menyesuaikan dengan kegiatan yang ada. SMA Negeri 4 Singkawang menggunakan informasi dari grup *Whatsapp* MKKS SMA Kota Singkawang yang selanjutnya akan diteruskan ke grup *Whatsapp* SMAN 4 Singkawang. Guru-guru juga mendapatkan informasi kegiatan dari grup mata pelajaran tingkat nasional maupun MGMP tingkat Kalimantan Barat dan kota Singkawang.

Peneliti berpendapat bahwa pelaksanaan dapat merealisasikan setiap pekerjaan Kepala SMA Negeri 4 Singkawang sebagai individu yang mengarahkan atau menggerakkan dan mendayagunaan seluruh warga sekolah dalam melaksanakan pekerjaan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan pekerjaan yang diharapkan. Jikalau terjadi penyimpangan atau tidak tercapai target pekerjaan dapat segera di perbaiki guna meningkatkan target kerja SMA Negeri 4 Singkawang.

Dengan demikian, maka pelaksanaan Kepala SMA Negeri 4 Singkawang dalam meningkatkan motivasi guru untuk berprestasi dapat melalui beberapa tahap antara lain: (1) penyusunan program kerja SMA Negeri 4 Singkawang diawali dengan pelaksanaan Evaluasi Diri Sekolah (EDS), (2) pemanfaatan rapor mutu sekolah yang merupakan proses pengisian instrumen dan proses entri instrumen Pemetaan Mutu Pendidikan (PMP) di SMA Negeri 4 Singkawang, (3) pemetaan kemampuan/skill masing-masing guru, (4) pembinaan terhadap guru melalui kegiatan, pelatihan/workshop, Penilaian Kinerja Guru, diskusi dan supervisi, (5) pemberian informasi, ijin, dan uang transport bagi guru untuk mengikuti kegiatan pengembangan keprofesionalan guru di luar tempat kerja, (6) kerjasama seluruh warga sekolah, baik pengawas, komite, kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan, dan (7) pemanfaatan sistem informasi grup *Whatsapp* baik tingkat sekolah, MKKS, MGMP, Provinsi maupun Nasional.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa mekanisme pengawasan Kepala SMA Negeri 4 Singkawang dalam meningkatkan motivasi guru untuk berprestasi dilakukan melalui kerjasama antara kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru senior. Pengawasan yang dilakukan terhadap guru merupakan salah satu usaha kepala sekolah dalam memberikan petunjuk pada guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan rencana, dan menjaga kegiatan pelaksanaan tugas pokok maupun fungsi suatu lembaga dalam rangka tercapainya tujuan secara efektif dan efisien yang sesuai dengan apa yang diharapkan oleh sekolah. Pengawasan yang dilakukan dapat berupa supervisi.

Kepala Sekolah memiliki jadwal pengawasan dalam bentuk supervisi. Mekanisme pengawasan dapat dilakukan melalui kegiatan pemantauan, supervisi, dan evaluasi proses pembelajaran, pelaporan hasil pengawasan serta tindak lanjut secara berkala dan berkelanjutan sehingga dapat mencapai tujuan yang telah direncanakan. Hal ini sejalan dengan pendapat Kadarisman (2013, p.173) yang menjelaskan bahwa pengawasan sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan suatu proses yang tidak terputus untuk menjaga agar pelaksanaan tugas, fungsi, dan wewenang tidak menyimpang dari aturan yang telah ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Peneliti berpendapat bahwa pengawasan (*controlling*) merupakan fungsi manajemen yang tidak kalah pentingnya dalam suatu organisasi. Semua fungsi perencanaan, pengelolaan, dan pelaksanaan tidak akan efektif tanpa disertai fungsi pengawasan. Melalui pengawasan, diharapkan semua program terlaksana sesuai dengan rencana dan setiap bagian melaksanakan tugasnya dengan benar sesuai tugas pokok/fungsinya sekaligus sebagai bahan evaluasi untuk memperbaiki proses manajemen di masa mendatang. Pengawasan merupakan suatu kegiatan yang berusaha untuk mengendalikan agar pelaksanaan dapat berjalan sesuai dengan rencana dan memastikan apakah tujuan organisasi tujuan tercapai.

Pengawasan tugas diperlukan untuk melihat sejauh mana proses itu berlangsung dari perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaan untuk melihat hasil yang dicapai. Proses pengawasan sangat penting untuk berjalannya proses organisasi. Sesuai teori yang ada, pada pengawasan ini akan terlihat apakah sumber daya manusia yang telah ditunjuk dapat menjalankan tugas pokok dan fungsinya sesuai dengan uraian tugas yang telah ada. Pada proses pengawasan ini ketika ada kesalahan akan dapat segera dilakukan perbaikan, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Selanjutnya, pengawasan dalam bentuk supervisi hasilnya tersaji dalam bentuk PKG (Penilaian Kinerja Guru). Tindak lanjut hasil pengawasan guru di antaranya: 1) perbaikan RPP dan pelaksanaan pembelajaran, 2) pendampingan teknis kepada guru, dan 3) pemberian penguatan dan pemberian kesempatan kepada guru untuk mengikuti program pengembangan keprofesionalan berkelanjutan.

Pengawasan merupakan kegiatan pengendalian dengan maksud agar pelaksanaan (*actuating*) berjalan sesuai dengan rencana, meminimalisir penyimpangan dan tindakan yang diperlukan untuk mengatasinya dalam rangka memastikan bahwa semua yang dilakukan mengarah pada upaya pencapaian tujuan organisasi.

Dengan demikian, maka pengawasan Kepala SMA Negeri 4 Singkawang dalam meningkatkan motivasi guru untuk berprestasi dapat melalui beberapa tahap antara lain: (1) pengawasan dilakukan secara terjadwal dalam bentuk supervisi, (2) pengawasan dilaksanakan oleh kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru senior, (3) mekanisme pengawasan dilakukan melalui kegiatan pemantauan, supervisi, dan evaluasi proses pembelajaran, pelaporan hasil pengawasan serta tindak lanjut secara berkala dan berkelanjutan sehingga dapat mencapai tujuan yang telah direncanakan, dan (4) pengawasan dalam bentuk supervisi hasilnya tersaji dalam bentuk PKG (Penilaian Kinerja Guru).

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa evaluasi Kepala SMA Negeri 4 Singkawang dalam meningkatkan motivasi guru untuk berprestasi diketahui bahwa kendala yang dihadapi diantaranya: (1) informasi kegiatan dari penyelenggara yang

sering terlambat sehingga guru menjadi kerja ekstra karena batas waktu yang mendekati deadline, (2) sarana dan prasarana yang belum maksimal, (3) ada beberapa guru yang kurang berminat terhadap kegiatan tersebut, dan (4) beban tugas guru yang banyak terutama administrasi menjadi kendala dalam meningkatkan motivasi guru untuk berprestasi.

Untuk mengatasi kendala-kendala yang ada, dilakukan upaya-upaya diantaranya: (1) mempersiapkan persyaratan administrasi kegiatan jauh hari sebelumnya, (2) menggunakan sarana dan prasarana yang ada atau membuat dengan menggunakan alat dan bahan yang ada disekitar, (3) saling memberikan motivasi, baik dari kepala sekolah ke guru, maupun sesama guru, dan (4) membagi waktu dengan efektif dan efisien, serta saling bantu antara guru sehingga beban pekerjaan menjadi lebih ringan.

Setiap upaya mencapai keberhasilan sering menghadapi kendala atau permasalahan baik pada saat masih tahap perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan hingga pengawasan. Evaluasi merupakan kegiatan untuk melihat ketercapaian setiap tahapan kegiatan, apabila ada kekurangan dapat menjadi bahan catatan perbaikan. Hal ini sejalan dengan pendapat Prihatin (2011, p.164), bahwa evaluasi adalah suatu proses pengumpulan data menganalisis informasi tentang efektivitas dan dampak dari suatu tahap atau keseluruhan program.

Peneliti berpendapat bahwa, sangat penting dalam suatu proses manajemen diakhiri dengan evaluasi. Pada evaluasi ini dapat digunakan sebagai sarana untuk, mengetahui tingkat ketercapaian kegiatan, mengetahui aspek-aspek kelemahan dan kekuatan, dan sebagai materi bahan laporan. Kendala atau masalah itu selalu ada seiring dengan keinginan untuk mencapai hasil yang lebih baik dari keadaan saat ini, namun terkadang masalah yang ada tidak terdeteksi oleh orang-orang yang tidak memiliki keinginan lebih maju. Dengan adanya evaluasi yang baik dapat dinilai pencapaian program, mendeteksi, dan menyelesaikan kendala yang muncul, serta merencanakan kegiatan yang akan datang.

Dengan demikian proses evaluasi sebagai penutup seluruh rangkaian proses organisasi sangatlah penting diperlukan. Pada evaluasi akan mengumpulkan semua data rekam jejak jalannya proses meningkatkan motivasi guru untuk berprestasi, yang selanjutnya akan dianalisis seluruh proses kegiatan, menilai proses kegiatan, apabila ada kendala dapat menjadi catatan guna perbaikan di masa yang akan datang.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dikemukakan tentang manajemen Kepala SMA Negeri 4 Singkawang dalam meningkatkan motivasi guru berprestasi, dapat disimpulkan sebagai berikut: (1) perencanaan dilakukan melalui: (1) perumusan visi dan misi, (2) pembuatan perencanaan setiap awal tahun, (3) penentuan target, dan (4) pelibatan seluruh warga sekolah, (2) pengorganisasian dilakukan melalui: (1) pembentukan Tim Pengembang Sekolah, (2) pembagian tugas sesuai dengan kemampuan/*skill* guru, (3) penyusunan struktur organisasi berdasarkan kompetensi, (4) ketersediaan deskripsi tugas pokok dan fungsi, dan (5) pengoptimalan pihak-pihak yang terlibat, (3) pelaksanaan dilakukan melalui: (1) penyusunan program kerja, (2) pemanfaatan rapor mutu sekolah, (3) pemetaan kemampuan/*skill* guru, (4) pembinaan terhadap guru, (5) pemberian informasi dan izin, (6) kerjasama seluruh warga sekolah, dan (7) pemanfaatan sistem informasi, (4) pengawasan dilakukan melalui: (1) secara terjadwal, (2) pengawasan dilaksanakan oleh Pengawas, kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru senior, (3) mekanisme pengawasan dilakukan melalui kegiatan pemantauan, supervisi, dan evaluasi proses pembelajaran, dan (4) pengawasan dalam bentuk supervisi hasilnya tersaji dalam bentuk PKG, dan (5) evaluasi dilakukan melalui pertemuan seluruh warga sekolah dengan mengumpulkan semua data rekam jejak jalannya proses meningkatkan motivasi guru untuk berprestasi, yang selanjutnya akan

dianalisis seluruh proses kegiatan, menilai proses kegiatan, apabila ada kendala dapat menjadi catatan guna perbaikan di masa yang akan datang.

Saran

Berdasarkan uraian hasil penelitian dan pembahasan di atas maka peneliti menyampaikan beberapa saran sebagai berikut: (1) pada aspek perencanaan sebaiknya diawali dengan analisis SWOT terlebih dahulu untuk mengetahui kelebihan, kelemahan, peluang, dan tantangan yang dihadapi, (2) pada aspek pengorganisasian sebaiknya perlu dilakukan koordinasi kembali dengan berbagai pihak terutama Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) dan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Kalimantan Barat, (3) pada aspek pelaksanaan sebaiknya sekolah mengoptimalkan MGMP dan komunitas guru berskala nasional, (4) pada aspek pengawasan sebaiknya sekolah lebih meningkatkan pengawasan dari Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Kalimantan Barat, dan (5) pada aspek evaluasi sebaiknya memberikan penghargaan yang lebih kepada guru yang berprestasi. Untuk guru yang bermasalah, kepala sekolah sebaiknya melakukan pembinaan secara kooperatif, mengidentifikasi terlebih dahulu masalah yang terjadi kemudian duduk bersama-sama bermusyawarah di dalam penyelesaian masalah.

DAFTAR PUSTAKA

- Brown Sr, M. A. (2017). *Solutions for high-touch communications in a high-tech world*. United States of America: IGI Global.
- Indrawan, R., dan Yaniawati, R. P. (2014). *Metodologi penelitian, kuantitatif, kualitatif, dan campuran untuk manajemen, pembangunan, dan pendidikan*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Kadarisman, M. (2013). *Manajemen pengembangan sumber daya manusia*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Prihatin, E. (2011). *Teori administrasi pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Safitri, D. (2019). *Menjadi guru profesional*. Riau: PT. Indragiri Dot Com.
- Sugiyono. (2013). *Memahami penelitian kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Terry, G. R. (2016). *Prinsip-prinsip manajemen*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Usman, H. (2008). *Manajemen: Teori, praktik, dan riset pendidikan*. Jakarta: Sinar Grafika Offset.
- Wukir. (2012). *Manajemen sumber daya manusia dalam organisasi sekolah*. Yogyakarta: Multi Presindo.