

**MANAJEMEN PERENCANAAN KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA GURU DI SMP SWASTA
KARYA BERSAMA HALIMBE KECAMATAN AEK NATAS
KABUPATEN LABUHANBATU UTARA**

TESIS

OLEH

**MUHAMMAD SYAHRIPIN
NIM 3003184049**

**PROGRAM STUDI
PENDIDIKAN ISLAM**



**PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA
MEDAN
2020**

PERSETUJUAN

Tesis berjudul:

**MANAJEMEN PERENCANAAN KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA GURU DI SMP SWASTA
KARYA BERSAMA HALIMBE KECAMATAN AEK NATAS
KABUPATEN LABUHANBATU UTARA**

Oleh

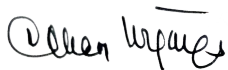
Muhammad Syahripin

NIM. 3003184049

Dapat disetujui dan disahkan untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan
(M.Pd) Program Magister (S2) pada Program Studi Pendidikan Islam
Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan

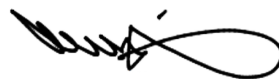
Medan, 09 Desember 2020

Pembimbing I



Dr. Candra Wijaya, M.Pd
NIP. 19740407 200701 1 037
NIDN. 2007047401

Pembimbing II



Dr. Syamsu Nahar, M.Ag
NIP. 19580719 199001 1 001
NIDN. 2019075801

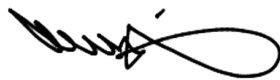
PENGESAHAN

Tesis berjudul “**Manajemen Perencanaan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Guru di SMP Swasta Karya Bersama Halimbe Kecamatan Aek Natas Kabupaten Labuhanbatu Utara**”, an. Muhammad Syahripin, NIM 3003184049, Program Studi Pendidikan Islam telah diuji dalam Sidang Tesis pada tanggal 27 Agustus 2020.

Tesis ini telah diperbaiki sesuai masukan dari penguji dan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd) pada Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan.

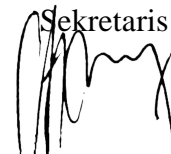
Medan, 09 Desember 2020
Panitia Sidang Tesis
Pascasarjana UIN-SU Medan

Ketua



(Dr. Syamsu Nahar, M.Ag)
NIP. 19580719 199001 1 001
NIDN. 2019075801

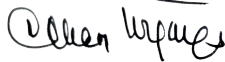
Sekretaris



(Dr. Edi Saputra, M.Hum)
NIP. 19750211 200604 1 001
NIDN. 2011027504

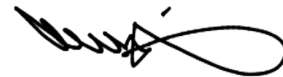
Anggota

Penguji I



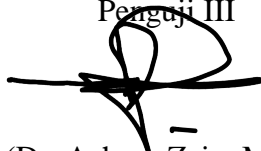
Dr. Candra Wijaya, M.Pd
NIP. 19740407 200701 1 037
NIDN. 2007047401

Penguji II



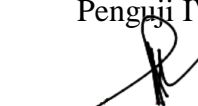
(Dr. Syamsu Nahar, M.Ag)
NIP. 19580719 199001 1 001
NIDN. 2019075801

Penguji III



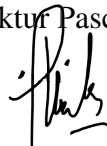
(Dr. Achyar Zein, M.Ag)
NIP. 19670216 199703 1 001
NIDN. 2016026701

Penguji IV



(Dr. Abdurrahman, M.Pd)
NIP. 19680103 199403 1 004
NIDN. 2003016802

Mengetahui,
Direktur Pascasarjana UIN SU Medan,



Prof. Dr. Syukur Kholil, MA
NIP. 19640209 198903 1 003
NIDN. 2009026401



**MANAJEMEN PERENCANAAN KEPALA
SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN
PRODUKTIVITAS KERJA GURU DI SMP
SWASTA KARYA BERSAMA HALIMBE
KECAMATAN AEK NATAS KABUPATEN
LABUHANBATU UTARA**

MUHAMMAD SYAHRIPIN

NIM : 3003184049
Prodi : Pendidikan Islam (PEDI)
Tempat/ Tgl. Lahir : TD Bolon, 19 Maret 1989
Nama Orangtua (Ayah) : Nasib
(Ibu) : Nanik
Pembimbing : 1. Dr. Candra Wijaya, M.Pd
2. Dr. Syamsu Nahar, M.Ag

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan manajemen perencanaan kepala sekolah dalam meningkatkan produktivitas kerja guru di SMP Swasta Karya Bersama Halimbe Kecamatan Aek Natas Kabupaten Labuhanbatu Utara, dengan menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Pengumpulan data penelitian diperoleh dengan teknik triangulasi melalui observasi, wawancara dan studi dokumentasi .

Hasil penelitian ini mengungkapkan Tiga temuan yaitu: 1. Program yang direncanakan dan di implementasikan oleh kepala sekolah di di SMP Swasta Karya Bersama dalam meningkatkan kreativitas guru dilakukan dalam bentuk rapat/pertemuan atau musyawarah bersama para guru personil lainnya untuk menentukan rencana agar mencapai tujuan yang di inginkan. Kemudian, kepala sekolah telah mengadakan pelatihan, lesson study dan mengikuti perlombaan dari tingkat kabupaten. 2. Kepala sekolah dalam hal meningkatkan kedisiplinan telah merencanakan kegiatan lanjutan peningkatan kedisiplinan untuk setiap bulan, semester ataupun tahunan. Adanya rapat/pertemuan yang dihadiri oleh seluruh guru di SMP Swasta Karya Bersama sebagai sarana saling bertukar pikiran antara kepala sekolah dan guru. Melaksanakan program yang telah ditetapkan dengan memberikan penghargaan pada guru yang berhak mendapatkannya. 3. Proses perencanaan yang dilakukan oleh kepala sekolah ialah ketika mengadakan rapat bersama kepala sekolah dan guru menyusun jadwal kegiatan perencanaan yang telah ditetapkan sampai tahap evaluasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengembangkan produktivitas kerja guru di SMP Swasta Karya Bersama . Dengan melakukan evaluasi kepala

sekolah bisa melihat sejauh mana perkembangan yang dialami oleh guru yang telah mengikuti pelatihan dan sebagainya.

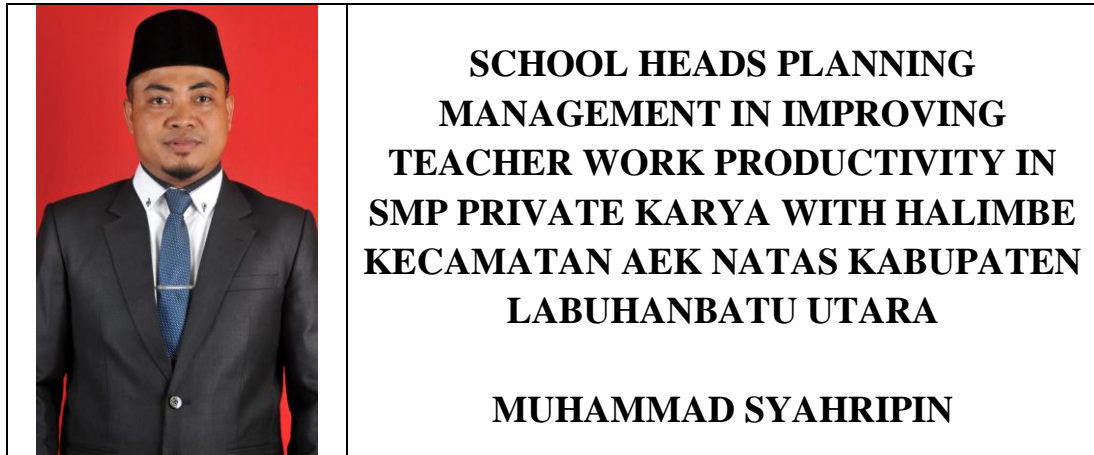
Kata Kunci: *Manajemen Perencanaan, Produktifitas Kerja*

Alamat

Dusun 1 Halimbe Kelurahan Desa Perk. Halimbe Kecamatan Aek Natas

No. HP

0811622899



Student ID Number : 3003184049
Program : Islamic Studies (PEDI)
Date of Birth : TD Bolon, 19 Maret 1989
Parent's Name (Father) : Nasib
(Mother) : Nanik
Supervisor : 1. Dr. Candra Wijaya, M.Pd
2. Dr. Syamsu Nahar, M.Ag

This study aims to describe the planning management of school principals in increasing teacher work productivity at the Karya Bersama Halimbe Junior High School, Aek Natas District, North Labuhanbatu Regency, using a qualitative research approach. Research data collection obtained by triangulation techniques through observation, interviews and documentation study.

The results of this study reveal three findings, namely: 1. Programs planned and implemented by the principal at Karya Bersama Private Junior High School in improving teacher creativity are carried out in the form of meetings / meetings or deliberations with other personnel teachers to determine plans to achieve the stated goals. Then, the principal has conducted training, lesson study and participated in competitions from the district level. 2. The principal in terms of improving discipline has planned further activities to increase discipline for every month, semester or year. The existence of a meeting / meeting attended by all teachers at Karya Bersama Private Junior High School as a means of exchanging ideas between the principal and the teacher. Carry out the program that has been determined by giving awards to teachers who deserve it. 3. The planning process carried out by the principal is when holding a meeting with the principal and the teacher to compile a schedule of planning activities that have been determined until the evaluation stage carried out by the principal in developing teacher work productivity at Karya

Bersama Private Junior High School. By evaluating the principal, he can see the extent of the progress experienced by teachers who have attended training and so on.

Keywords: *Planning Management, Work Productivity*

Address

Halimbe 1 Village Perk Village. Halimbe District Aek Natas

Phone Number

0811622899



تخطيط إدارة المبادئ المدرسية لزيادة إنتاجية عمل المعلم في
أعمال المدرسة المتوسطة الأولى الخاصة كريا برسما هاليمي،
منطقة إيك ناتاس، منطقة لابوهان باتو الشمالية

محمد شهريف

رقم القيد : 3003184049

الشعبة : الماجستير في التربية الإسلامية

مسقط الرأس : ت د بولون, 19 مارس 1989

الأب : ناسيب

الأم : نانيك

المشرف : الدكتور. جندر وجايا، الماجستير.

الدكتور. شمس نهار، الماجستير.

تهدف هذه الدراسة إلى وصف إدارة التخطيط للمديرين في زيادة إنتاجية عمل المعلم في المدرسة المتوسطة الأولى الخاصة كريا برسما هاليمي، منطقة أيك ناتاس، مقاطعة لابوهان باتو الشمالية ، باستخدام نهج بحث نوعي. جمع البيانات البحثية التي يتم الحصول عليها بتقنيات التثليث من خلال الملاحظة والمقابلات ودراسات التوثيق.

تكشف نتائج هذه الدراسة عن ثلاث نتائج ، وهي: 1. البرامج التي تم التخطيط لها وتنفيذها من قبل مديري المدارس في المدرسة المتوسطة الأولى الخاصة كريا برهما الخاصة الإعدادية في زيادة إبداع المعلمين يتم تنفيذها في شكل اجتماعات / اجتماعات أو مداوالات مع المعلمين الآخرين لتحديد الخطط. لتحقيق الأهداف المنشودة. بعد ذلك ، أجرى المدير التدريب ودراسات الدروس وشارك في مسابقات على مستوى المقاطعة. 2. قام المدير من حيث تحسين الانضباط بتخطيط أنشطة متابعة لزيادة الانضباط لكل شهر أو فصل دراسي أو عام. وجود اجتماع يحضره جميع المعلمين في المدرسة المتوسطة الأولى الخاصة كريا برهما كوسيلة لتبادل الأفكار بين المدير والمعلم. تنفيذ البرنامج الذي تم وضعه من خلال منح جوائز للمعلمين المستحقين له. 3. تتم عملية التخطيط التي يقوم بها المدير عند عقد اجتماع مع المدير والمعلم لترتيب جدول زمني لأنشطة التخطيط التي تم تحديدها حتى يتم تنفيذ مرحلة التقييم من قبل المدير في تطوير إنتاجية عمل المعلمين في المدرسة المتوسطة الأولى الخاصة كريا برهما الثانوية الخاصة. من خلال إجراء التقييم ، يمكن للمدير معرفة مدى التقدم الذي أحرزه المعلمون الذين حضروا التدريب وما إلى ذلك.

DAFTAR ISI

Lembar Persetujuan	
Pengesahan	
Lembar Pernyataan	
Abstrak	i
Kata Pengantar	vii
Pedoman Transliterasi	x
Daftar Isi	xv
Daftar Tabel.....	xviii
Daftar Gambar	xix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	6
C. Focus Masalah.....	6
D. Rumusan Masalah.....	6
E. Tujuan Penelitian	7
F. Manfaat Penelitian	7
BAB II KAJIAN TEORITIS.....	9
A. Manajemen.....	9
1. Pengertian Manajemen	9
2. Fungsi Manajemen	10
B. Perencanaan.....	11
1. Pengertian Perencanaan.....	11
2. Pengertian Perencanaan Pendidikan.....	16
3. Proses Perencanaan.....	18
4. Fungsi Perencanaan	19
5. Tujuandan Manfaat Perencanaan.....	20
6. Perencanaan Kepala Sekolah.....	21
7. Perencanaan (<i>Planning</i>) Program	24

C. Produktivitas Kerja Guru	27
1. Pengertian Produktivitas	27
2. Pengertian Produktivitas Kerja	28
3. Produktivitas Kerja Guru	30
4. Peningkatan Produktivitas Kerja Guru dengan Pembinaan Kedisiplinan	36
D. Penelitian Terdahulu	37
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	40
A. Pendekatan dan Metode Penelitian	40
B. Latar Penelitian	41
C. Subjek Penelitian	41
D. Teknik Pengumpulan Data	41
E. Teknik Analisis Data	44
F. Teknik Pencermatan Kesahihan Data	47
BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN PENELITIAN	52
A. Temuan Umum Penelitian	52
1. Visi, Misi, Tujuan dan Motto SMA Muhammadiyah 10 Rantau Prapat	52
2. Struktur Organisasi SMP Swasta Karya Bersama	53
3. Identitas SMP Swasta Karya Bersama	54
4. Data Sarana dan Prasarana SMP Swasta Karya Bersama	57
5. Data Siswa dan Guru SMP Swasta Karya Bersama	60
6. Kondisi Tanah	61
7. Kegiatan Ekstrakurikuler Yang Diselenggarakan di sekolah	62
B. Temuan Khusus Penelitian	64
1. Program Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kreativitas Kerja Guru di SMP Swasta Karya Bersama Halimbe Kecamatan Aek Natas Kabupaten Labuhanbatu Utara	64
2. Perencanaan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru di SMP Swasta Karya Bersama Halimbe Kecamatan Aek Natas Kabupaten Labuhanbatu Utara	74

3. Perencanaan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Guru di SMP Swasta Karya Bersama Halimbe Kecamatan Aek Natas Kabupaten Labuhanbatu Utara	80
C. Pembahasan Hasil Penelitian	88
1. Program Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kreativitas Kerja Guru di SMP Swasta Karya Bersama Halimbe Kecamatan Aek Natas Kabupaten Labuhanbatu Utara	88
2. Perencanaan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru di SMP Swasta Karya Bersama Halimbe Kecamatan Aek Natas Kabupaten Labuhanbatu Utara	92
3. Perencanaan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Guru di SMP Swasta Karya Bersama Halimbe Kecamatan Aek Natas Kabupaten Labuhanbatu Utara	94
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	99
A. Kesimpulan	99
B. Saran.....	100
DAFTAR PUSTAKA	102
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Identitas SMP Swasta Karya Bersama.....	54
Tabel 4.2 Sarana dan Prasarana SMP Swasta Karya Bersama	57
Tabel 4.3 Data Siswa dan Guru SMP Swasta Karya Bersama	60
Tabel 4.3 Luas Tanah.....	61
Tabel 4.4 Penggunaan Tanah	61
Tabel 4.5 Kegiatan Ekstrakurikuler	62

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Struktur Organisasi SMP.....	53
---	----

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sekolah merupakan lembaga pendidikan yang berfungsi sebagai agen perubahan, bertugas untuk membangun peserta didik agar sanggup memecahkan masalah nasional (internal) dan menenangkan persaingan internasional (eksternal). Kepemimpinan pendidikan yang efektif memberikan dasar dan menempatkan tujuan pada posisi penting untuk merubah norma-norma dalam program pembelajaran, peningkatan produktivitas, dan mengembangkan pendekatan-pendekatan yang kreatif untuk mencapai hasil maksimal dan program institusi pendidikan.¹

Kemampuan manajerial kepala sekolah berdasarkan Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang standartd kepala sekolah mencakup kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial. Kemampuan manajerial merupakan hal penting dalam upaya pencapaian tujuan oragnisasi yang dilakukan dengan memberdayakan berbagai sumber daya organisasi melalui proses mempengaruhi. Kompetensi manajerial meliputi: menyusun perencanaan sekolah untuk tingkat pelaksanaan; mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan; memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal; mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajaran selektif; menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi peserta didik; mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal; mengelola sarana prasarana sekolah rangka

¹Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer* (Bandung: Alfabeta, 2008), h. 172.

peningkatan profesionalisme guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

Menurut *National Productivity Board* (NPB) yang dikutip oleh Mulyasa bahwa indikator produktivitas kerja seorang guru dilihat dari dua aspek utama internal dan eksternal. Secara internal berkaitan dengan pengetahuan, keterampilan, disiplin, upaya diri, dan kerukunan kerja. Adapun aspek eksternal berhubungan dengan manajemen dan metode kerja yang baik, penghematan biaya, ketepatan waktu, sistem, dan teknologi yang digunakan.²

Guru adalah orang dewasa yang secara sadar bertanggung jawab dalam mendidik, mengajar, membimbing dan melatih peserta didik. Orang yang disebut guru adalah orang yang memiliki kemampuan merancang program pembelajaran serta mampu menata atau mengelola kelas agar peserta didik dapat belajar dan pada akhirnya dapat mencapai tingkat kedewasaan sebagai tujuan akhir dari proses pendidikan.³ Guru juga disyaratkan memiliki empat kompetensi, yaitu: kompetensi pedagogik, kompetensi professional, kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial (UU Nomor 14 Tahun 2015 tentang Guru dan Dosen).

Namun, kenyataan dilapangan berdasarkan hasil pengamatan peneliti saat melakukan Pelaksanaan Praktik Lapangan (PPL II) dan Pelaksanaan Praktik Lapangan (PPL III) mengenai keadaan guru secara umum. Bahwa keterampilan mengajar guru masih rendah, kurangnya disiplin waktu dan kerja guru, kurangnya giat mengajar guru, guru yang tidak menggunakan media dan metode saat pembelajaran.

Guru dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 74 tahun 2008 mendefenisikan bahwa “guru adalah pendidik professional dengan tugas

² Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru* (Jakarta: P.remedia Group, 2016), h. 110.

³ Hamzah B. Uno, *Profesi Kependidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), h. 15.

utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik”. Guru dituntut untuk mampu melaksanakan tugasnya secara optimal. Permasalahan kerja guru berdasarkan paparan di atas tentu dipengaruhi oleh banyak faktor. Salah satunya ialah kemampuan manajerial yang dimiliki oleh kepala sekolah untuk memaksimalkan kerja guru guna mencapai tujuan.

Pernyataan di atas didukung oleh, Perencanaan kepala sekolah untuk meningkatkan kemampuan guru melalui pembinaan kemampuan guru dalam proses pembelajaran, meningkatkan disiplin guru, meningkatkan motivasi guru, meningkatkan komitmen guru. Keberhasilan pendidikan disekolah sangat ditentukan oleh peran kepala sekolah dalam mengelola dan memberdayakan seluruh warga sekolah termasuk guru dan tenaga kependidikan lainnya.⁴

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah diteleti oleh beberapa peneliti seperti yang diungkapkan oleh, Saifullah, dkk. hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) kepala sekolah SMP Swasta Karya Bersama Halimbe Kecamatan Aek Natas Kabupaten Labuhanbatu Utara memiliki kapasitas membimbing siswa, serta mampu member contoh mengajar yang baik. Kepala sekolah telah bertanggungjawab penuh dalam memajukan sekolah. Sikap yang telaten, hati-hati, giat bekerja, dan disiplin waktu. Dengan demikian, kepala sekolah telah berusaha menempatkan dirinya sebagai pemimpin yang sesuai dengan harapan para guru dan semua pihak yang terkait, sehingga kepala sekolah sekolah sudah memiliki program manajerial dalam meningkatkan profesionalisme guru, (2) kepala sekolah dalam meningkatkan pelaksanaan kemampuan profesionalisme guru, meningkatkan profesional dan senang menerima saran dan kritik dari bawahan, serta mengkomunikasikan kebijakan dan masalah secara bersama, (3) hambatan

⁴ Mukhtar, “Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP Negeri di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar”. *Jurnal Magister Administrasi Pendidikan Universitas Syiah Kuala*. Vol .3 No. 3, Agustus 2015, h. 110.

kepala sekolah dalam melaksanakan manajerial untuk meningkatkan kemampuan profesionalisme guru berupa: gurunya belum mencukupi dan masih kurangnya sarana dan prasarana kelancaran proses pendidikan.⁵

Atep Yogaswara mengemukakan dari hasil penelitiannya menunjukkan bahwa: terdapat kontribusi yang signifikan antara kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja mengajar guru pada guru sedang (45,10%) dan sistem informasi kepegawaian terhadap kinerja mengajar guru pada kategori rendah (961,60%) dan kemampuan manajerial kepala sekolah dan sistem informasi kepegawaian secara bersama-sama terhadap kinerja mengajar guru pada kategori sedang (65,30%).⁶ Karwanto juga mengemukakan dari hasil penelitiannya menunjukkan bahwa: (1) komunikasi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 26 Surabaya adalah kegiatan yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk menyampaikan pikiran, memberi dan menerima informasi dengan menerapkan manajemen modern partisipatif, memberikan pemahaman, meluruskan kesalahpahaman, dan memberikan motivasi kepada guru yang disampaikan secara langsung dan tidak langsung agar guru meningkatkan kinerjanya, (2) kerjasama kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 26 Surabaya adalah usaha-usaha yang dilakukan oleh kepala sekolah dan guru secara bersama-sama yang dapat memberikan keuntungan dan pengaruh terhadap peningkatan kinerja guru, usaha-usaha tersebut dilakukan dengan cara menentukan program secara bersama-sama, membagi tugas dan tanggung jawab

⁵Saifullah, dkk, "Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kemampuan Profesional Guru Pada SMA Negeri 2 Pulo Aceh Besar". *Jurnal Administrasi Pendidikan Pasca Sarjana Universitas Syiah Kuala*. Vol 4. No 3, Agustus 2016, h. 19.

⁶ Atep Yogaswara, "Kontribusi Manajerial Kepala Sekolah dan Sistem Informasi Kepegawaian Terhadap Kinerja Mengajar Guru". *Jurnal Penelitian Pendidikan*. Vol. 11 No. 2, Oktober 2010, h. 60.

sesuai kemampuan masing-masing, dan saling membantu dalam mengatasi kesulitan yang dihadapi guru.⁷

Kepala sekolah mempunyai peran yang sangat penting bagi guru, seperti yang diungkapkan oleh Vivi Rusmawati dari hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kepala sekolah SDN 018 Balikpapan melaksanakan perannya sebagai manajer dengan memberdayakan guru melalui kerjasama dan melibatkan guru dalam pengambilan keputusan.⁸ Kepala sekolah memiliki peranan yang sangat mempengaruhi mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menyetarakan semua sumber daya pendidikan yang tersedia disekolah. Kepala sekolah dituntut mempunyai kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang memadai agar mampu mengambil inisiatif dan prakarsa untuk meningkatkan mutu sekolah. Sebagaimana diungkapkan Danim dan Suparno bahwa : Kepala sekolah bertanggungjawab menjaga dan memotivasi guru, peserta didik, staf administrasi dan mampu melaksanakan ketentuan dan peraturan yang berlaku disekolah.⁹

Pernyataan tersebut di atas menyatakan bahwa kepala sekolah berperan penting dalam kegiatan peningkatan produktivitas kerja guru. Melalui kemampuan manajerial yang dimiliki, kepala sekolah dapat memahami perencanaan apa yang akan dilakukan kepala sekolah dalam melaksanakan kegiatan peningkatan produktivitas kerja guru. Dengan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Manajemen Perencanaan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja**

⁷Karwanto, “Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru (Studi Kasus Di SMP Negeri 26 Surabaya)”. *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*. Vol.4 No.4, April 2014, h.143.

⁸ Vivi Rusmawati, “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Disiplin Kerja Guru Pada SDN 018 Balikpapan”. *eJournal Administrasi Negara*. Vol.1 No. 2, 2013. h. 156.

⁹Ismuha, dkk, “Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SD Negeri Lamkat Kecamatan Darussalam Kabupaten Aceh Besar”. *Jurnal Administrasi Pendidikan*. Vol.4 No. 1, Februari 2016. h. 47.

Guru di SMP Swasta Karya Bersama Halimbe Kecamatan Aek Natas Kabupaten Labuhanbatu Utara”

B. Identifikasi Masalah

Dari penjelasan Latar Belakang Masalah di atas dapat disimpulkan bahwa identifikasi masalah sebagai berikut :

1. Sarana prasarana yang belum memadai sebagai alat pendukung proses pembelajaran.
2. Disiplin kerja guru masih rendah.
3. Guru masih sering melakukan metode ceramah dalam proses pembelajaran.
4. Guru tidak tepat waktu (terlambat).
5. Masih ada Guru yang tidak menggunakan media saat proses pembelajaran.

C. Fokus Masalah

Untuk mempermudah peneliti dalam melakukan penelitian, maka penelitian ini di fokuskan Bagaimana Manajemen Perencanaan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja guru di SMP Swasta Karya Bersama Halimbe Kecamatan Aek Natas Kabupaten Labuhanbatu Utara ?

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas dapat disimpulkan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Program apa yang ditawarkan kepala sekolah untuk meningkatkan kreativitas kerja guru di SMP Swasta Karya Bersama Halimbe Kecamatan Aek Natas Kabupaten Labuhanbatu Utara?

2. Bagaimana perencanaan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja guru di SMP Swasta Karya Bersama Halimbe Kecamatan Aek Natas Kabupaten Labuhanbatu Utara?
3. Bagaimana proses perencanaan kepala sekolah dalam meningkatkan produktivitas kerja guru di SMP Swasta Karya Bersama Halimbe Kecamatan Aek Natas Kabupaten Labuhanbatu Utara?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuann dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui program apa yang akan ditawarkan kepala sekolah dalam meningkatkan keterampilan kerja guru di SMP Swasta Karya Bersama Halimbe Kecamatan Aek Natas Kabupaten Labuhanbatu Utara.
2. Mendeksripsikan perencanaan kepala sekolah dalam menigkatkan disiplin kerja guru di SMP Swasta Karya Bersama Halimbe Kecamatan Aek Natas Kabupaten Labuhanbatu Utara.
3. Untuk mengetahui bagaimana proses perencanaan kepala sekolah dalam meningkatkan produktivitas guru di SMP Swasta Karya Bersama Halimbe Kecamatan Aek Natas Kabupaten Labuhanbatu Utara.

F. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini sebagai berikut:

1. Teoritis
Dapat dijadikan sebagai sumber informasi ilmiah bagi peneliti yang berkaitan dengan meningkatkat produktivitas kerja guru.
2. Praktis

- a. Bagi kepala sekolah, temuan penelitian ini akan menjadi bahan pertimbangan kepala sekolah dalam pembuatan program untuk meningkatkan produktivitas kerja guru di SMP Swasta Karya Bersama Halimbe Kecamatan Aek Natas Kabupaten Labuhanbatu Utara
- b. Bagi guru, hasil penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan prestasi kerja guru.
- c. Bagi peneliti, menambah pengetahuan dan pengalaman peneliti dalam meningkatkan produktivitas kerja guru di sekolah.

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Manajemen

1. Pengertian Manajemen

Secara umum, manajemen adalah kegiatan untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan terlebih dahulu dengan menggunakan orang-orang lain. Menurut Mary Parker Follet, manajemen adalahh suatu seni untuk melaksanakan suatu pekerjaan melalui orang lain. Definisi ini menunjukkan bahwa para manajer mencapai suatu tujuan organisasi dengan cara mengatur orang-orang lain untuk melaksanakan segala suatu keperluan dalam pekerjaan itu, bukan dengan cara melaksnakan pekerjaan itu oleh dirinya sendiri.¹

Aldag & Stearns menjelaskan bahwa manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganiisian dan pengelolaan staf, kepemimpinan, dan pengawasan dalam organisasi yang dilakukan secara sistematis guna mencapai tujuan. G. R Terry menyatakan bahwa manajemen adalah usaha-usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan lebih dahulu dengan mempergunakan kegiatan orang lain. Stoner dan Freeman menyatakan bahwa manajemen adalah proses dari perencanaan, pengorganisasian, pemimpinnan dan pengawasan pekerjaan anggota-anggota organisasi dan penggunaan semua sumber organisasi yang ada untuk mencapai tujuan oragnisasi.²

Untuk manusia sendiri juga ada manajemen, guna mempertahankan hidupnya manusia perlu makan, minum, pakaian, dan perlindungan. Hal ini djelaskan dalam Al-Qur'an surat Al-A'raaf ayat 31:

¹ Khaerul Umam, *Manajemen Organisasi* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2011), h. 15.

² Donni Juni Priansa & Agus Garnida, *Manajemen Perkantoran* (Bandung: Alfabeta, 2015), h. 29.

organisasi dapat berubah. Oleh karena itu, manajer harus menyesuaikan strategi yang telah disusunnya sehingga tujuan dari organisasi tetap dapat dicapai secara efektif dan efisien.

c. Menggerakkan

Kepemimpinan adalah suatu proses untuk mempengaruhi aktivitas dari pada kelompok yang terorganisir dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam pencapaian tujuan. Memimpin adalah suatu proses mempengaruhi yang lain untuk bekerja menuju pencapaian tujuan tertentu.

d. Pengendalian

Pengendalian adalah suatu upaya yang sistematis untuk menetapkan standart prestasi dengan sasaran perencanaan, merancang sistem umpan balik informasi sesungguhnya dengan standar terlebih dahulu ditetapkan, menentukan apakah ada penyimpangan dan mengukur signifikan penyimpangan tersebut dan mengambil tindakan perbaikan-perbaikan yang diperlukan untuk menjamin bahwa sumber daya organisasi yang digunakan sedapat mungkin dengan cara yang paling efektif dan efisien guna tercapainya sasaran organisasi. Jadi tujuan utama dari pengendalian adalah memastikan bahwa hasil kegiatan sesuai dengan apa yang telah direncanakan.³

B. Perencanaan (*Planning*)

1. Pengertian perencanaan

Setiap kegiatan yang akan digerakkan hendaknya memiliki persiapan dan perencanaan yang matang. Bahkan Islam mengintruksikan kepada segenap penganutnya untuk mendahulukan niat dari seluruh dimensi kegiatan. Konteks niat

³*Ibid*, h. 36-38.

tidak dapat diterapkan dalam aspek ritual saja, namun juga dapat direalisasikan pada setiap dimensi kehidupan.

Perencanaan merupakan salah satu syarat mutlak bagi setiap organisasi atau lembaga dan bagi setiap kegiatan, baik perseorangan maupun kelompok. Tanpa perencanaan, pelaksanaan suatu kegiatan akan mengalami kesulitan dan bahkan mungkin juga kegagalan.⁴ Suatu rencana pada dasarnya merupakan suatu kegiatan yang ditentukan sebelum melakukan berbagai kegiatan guna mencapai suatu tujuan. Diartikan oleh Djamaluddin bahwa perencanaan ada tiga yaitu kegiatan permulaan, kegiatan pertengahan dan kegiatan terakhir. Kegiatan permulaan yaitu penetapan dan penyusunan arah dan tujuan serta sasaran tertentu yang hendak dicapai. Kegiatan pertengahan yaitu penelitian dan penilaian keadaan serta analisa berbagai macam faktor dalam ruang lingkup masalah-masalah yang dihadapi. Kegiatan terakhir, yaitu penerapan dan penyusunan rencana dari berbagai macam alternatif yang terbuka padanya.⁵ Perencanaan juga dijelaskan Handoko, perencanaan adalah proses dasar dimana manajemen memutuskan tujuan dan cara mencapainya. Perencanaan adalah pemilihan sekumpulan kegiatan dan keputusan selanjutnya apa yang harus dilakukan, kapan, bagaimana, dan oleh siapa.⁶

Plunket menjelaskan bahwa perencanaan adalah persiapan masa depan yang memberikan arah dan kesatuan tujuan bagi organisasi dan sub sistem organisasi. Dalam hal ini manajer memiliki tanggung jawab, yaitu: (1) membangun, meninjau ulang dan menuliskan ulang misi organisasi, (2) mengidentifikasi dan menganalisis peluang, (3) membangun sasaran-sasaran yang ingin dicapai, (4) mengidentifikasi, menganalisis, dan menyeleksi tugas atau

⁴ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), h. 107.

⁵ Mesiono, *Manajemen & Organisasi* (Bandung: Cita Media Perintah, 2015), h. 17.

⁶ Rusniati & Ahsanul Haq, "Perencanaan Strategis dalam Prespektif Organisasi". *Jurnal INTEKNA*. Vol.3 No.2, Nopember 2014. h. 102.

tindakan yang diperlukan untuk mencapai sasaran, (5) menentukan sumberdaya yang dibutuhkan untuk mencapai sasaran.⁷

Gamage dan pang berpendapat bahwa rencana adalah proses yang mengawali sebuah keputusan. Sebuah rencana bisa didefinisikan sebagai sebuah keputusan, dengan mengarahkan pada arah kegiatan (aksi).

Perencanaan pada hakikatnya ialah proses pengambilan keputusan atas sejumlah alternative (pilihan) mengenai sasaran dan cara-cara yang akan dilaksanakan di masa yang akan datang guna mencapai tujuan yang dikehendaki serta pemantauan dan penilaiannya atas hasil pelaksanaannya, yang dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan. Proses ialah hubungan tiga kegiatan yang menetapkan situasi dan kondisi yang diinginkan (yang akan datang), dan menentukan apa saja yang akan perlu dilakukan untuk mencapai keadaan yang diinginkan.⁸

Dalam QS. Al- Qashash ayat 77 juga disampaikan tentang perencanaan:

وَأَتَّبِعْ فِي مَآءِ آتَنَّاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ ۗ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا ۗ وَأَحْسِنَ كَمَا

أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ ۗ وَلَا تَبْغِ الْفَسَادَ فِي الْأَرْضِ ۗ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ ﴿٧٧﴾

Artinya : Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.

⁷Syafaruddin & Nurmawati, *Pengelolaan Pendidikan* (Medan: Perdana Publishing, 2011), h. 13.

⁸ Husaini Usman, h. 66.

Dari ayat ini dapat dipahami bahwa segala sesuatu yang ingin kita capai harus di dasari dengan penuh perencanaan yang matang demi mencapai apa yang kita inginkan.

Perencanaan merupakan salah satu fungsi manajerial yang meliputi proses pengambilan keputusan mengenai apa yang akan dilakukan sekolah yang telah ditetapkan sebelumnya. Satu arah kegiatan/aksi adalah bagian dari sikap individu dan kelompok tentang mada depan organisasi. Hal yang saling berkaitan dan dilihat sebagai satu kesatuan dari manajemen oraganisasi.Semua organisasi yang berhasil mengembangkan rencana-rencana semakin terarah dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya.Ada sebagian organisasi, atau bahkan Negara-negara, yang mengembangkan rencana-rencana tapi tidak dapat diterapkan.Jika sebuah organisasi mengembangkan sebuah rencana, seharusnya diterapkan agar berhasil, dan diharapkan semua anggota organisasi mengikuti rencana tersebut.Rencana bisa dikatakan sebagai sebuah persiapan cerdas untuk beraksi atau melakukan tindakan. Proses perencanaan dibedakan dari kegiatan-kegiatan sebelum keputusan, yang bersifat sistematis, adalah didasarkan atas pertimbangan dan bersifat berkelanjutan.

Sedangkan proses perencanaan, mencakup:

- a. Pengaturan yang terbuka dan demokratis, atau pengaturan yang tertutup dan bersifat otoriter, fleksibel dan kreatif, atau pengorganisasian dan pengaturan yang kaku.
- b. Penggunaan keuangan dan sumber daya manusia yang lebih efisien, atau pemborosan yang secara berkala sepanjang waktu.
- c. Membangun komitmen dan identifikasi, diantara murid-murid dan para staf, Tujuan institusi.
- d. Mengembangkan institusi sebagai sebuah organisasi yang professional, atau menguatkan pencapaian tujuan.

Tidak ada kegiatan yang tidak diawali dengan perencanaan, walaupun kegiatan tersebut memiliki ruang lingkup yang sempit. Perencanaan itu dapat sebagai proses penyusunan berbagai keputusan yang akan dilaksanakan pada masa yang akan datang untuk mencapai tujuan yang ditentukan. Oleh karena itu perencanaan merupakan proses penetapan dan pemanfaatan sumber-sumber daya secara terpadu yang diharapkan dapat menunjang kegiatan-kegiatan dan upaya-upaya yang akan dilaksanakan secara efisien dan efektif dalam masa kini kesuatu keadaan dimasa yang akan datang sebagai suatu proses yang menggambarkan kerjasama untuk mengembangkan upaya peningkatan kinerja organisasi secara menyeluruh.⁹

Perencanaan yang baik adalah perencanaan yang paling mungkin untuk dilaksanakan. Melalui perencanaan dapat dijelaskan tujuan yang akan dicapai, ruang lingkup pekerjaan yang akan dijalankan, orang-orang terlibat dalam pekerjaan itu, berbagai sumber daya yang diperlukan, serta langkah-langkah dan metode kerja yang dipilih berdasarkan urgensi dan prioritasnya. Semua itu menjadi arah dan panduan dalam mengorganisir unsur manusia dalam pendidikan, pengerahan, dan pemanfaatan berbagai sumber daya guna menunjang proses pencapaian tujuan dan dapat dihindari dengan adanya rencana yang komperhensif, terintegrasi, dan berdasarkan pada pemilihan strategi yang tepat. Ketepatan dan keberhasilan dalam perencanaan menjadi barometer suksesnya pelaksanaan kegiatan dan bermaknanya proses pengendalian kegiatan serta menjadi kunci bagi efisiensi pemanfaatan berbagai sumber daya dan efektivitas dalam pencapaian tujuan.¹⁰

Melalui pengambilan keputusan, semua tindakan ayau aktivitas, cara melakukan aktivitas, sumber daya yang dibutuhkan, ide-ide dan gagasan, memilih

⁹ Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan* (Bandung : Alfabeta, 2011), h. 56.

¹⁰ Manap Somantri, *Perencanaan Pendidikan* (Kampus IPB: PT IPB Press, 2014), h. 3.

prioritas dan akhirnya menetapkan keputusan yang harus dijalankan untuk mencapai tujuan. Perencanaan pendidikan sebagai suatu strategi mengatur langkah-langkah untuk menuju titik tujuan dengan arah yang ditetapkan oleh garis-garis kebijaksanaan sebenarnya mencakup tiga unsure pokok yang penting dan berlaku umum untuk semua jenis perencanaan (1) keadaan sekarang (data dan informasi sebagai hasil atau potret atau situasi sekarang); (2) keadaan yang diharapkan yang akan dituju dan dicapai (sasaran); (3) strategi pencapaian sasaran (langkah-langkah, usaha, taktik atau cara).¹¹

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa yang disebut perencanaan ialah kegiatan yang akan dilakukan di masa yang akan datang untuk mencapai tujuan. Dari definisi ini perencanaan mengandung unsur-unsur:

- a. Sejumlah kegiatan yang ditetapkan sebelumnya
- b. Adanya proses
- c. Hal yang dicapai
- d. Menyangkut masa depan dalam waktu tertentu

Sekolah pada semua jenjang dan jenis mempersiapkan seperangkat keputusan bagi lembaganya dimasa yang akan datang. Melalui pengambilan keputusan, semua tindakan atau aktivitas, cara melakukan aktivitas, sumberdaya yang dibutuhkan, ide-ide dan gagasan, memilih prioritas, dan akhirnya menetapkan keputusan yang harus dijalankan untuk mencapai tujuan.

2. Pengertian perencanaan pendidikan

Pendidikan merupakan upaya yang dapat mempercepat pengembangan potensi manusia untuk mampu mengemban tugas yang dibebankan kepadanya. Perencanaan pendidikan merupakan suatu proses mempersiapkan seperangkat

¹¹*Opcit*, h. 55.

keputusan untuk kegiatan-kegiatan di masa depan yang diarahkan untuk mencapai tujuan dengan cara yang optimal dalam pembangunan ekonomi dan sosial secara menyeluruh dari suatu Negara. Empat hal yang menyangkut perencanaan pendidikan, yaitu (a) tujuan yang akan dicapai dalam perencanaan, (b) keadaan yang terjadi sekarang, (c) alternatif pilihan kebijakan dan prioritas dalam mencapai tujuan, (d) strategi penentuan cara yang terbaik untuk mencapai tujuan. Perencanaan diartikan sebagai alat ukur pengubah dan pengendali perubahan, sedangkan pembangunan artinya mengubah untuk maju dan berkembang menuju arah tertentu. Ini berarti setiap upaya pembangunan memerlukan perencanaan dan setiap perencanaan adalah untuk mewujudkan upaya pembangunan.¹²

Menurut Enoch yang mendefinisikan perencanaan pendidikan: “ sebagai suatu proses mempersiapkan alternatif keputusan bagi kegiatan masa depan yang akan di arahkan kepada pencapaian tujuan dengan usaha yang optimal mempertimbangkan kenyataan-kenyataan yang ada dibidang ekonomi, sosial budaya secara menyeluruh dari suatu Negara”. Perencanaan menurut Gibson, dkk. mencakup kegiatan menentukan sasaran dan alat yang sesuai untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Perencanaan pendidikan suatu usaha melihat ke masa depan dalam hal menentukan kebijaksanaan, prioritas, dan biaya pendidikan mempertimbangkan kenyataan yang ada dalam bidang ekonomi, sosial, dan politik untuk pengembangan potensi sistem pendidikan nasional, memenuhi kebutuhan bangsa dan anak didik yang dilayani oleh sistem tersebut.¹³

Perencanaan juga merupakan kegiatan yang ditentukan sebelumnya untuk dilaksanakan pada suatu periode tertentu dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan. Perencanaan menurut Bintoro Tjokorominoto ialah proses

¹² Udin Syaefudin Sa'ud & Abin Syamsuddin Makmun, *Perencanaan Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), h. 27.

¹³ Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan* (Bandung : Alfabeta, 2011), h. 56.

mempersiapkan kegiatan-kegiatan secara sistematis yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu. Prajudi Atmosudirjo mendefenisikan perencanaan ialah perhitungan dan penentuan sesuatu yang akan dijalankan dalam rangka mencapai tujuan tertentu, siapa yang melakukan, bilamana, dan bagaimana proses cara melakukannya.¹⁴

3. Proses Perencanaan

Proses perencanaan dilakukan secara rasional dengan mempertimbangkan berbagai aspek yang mengitarinya dan mengandung sifat optimis didasarkan atas kepercayaan bahwa akan dapat mengatasi berbagai macam permasalahan. Proses penyusunan rencana pendidikan merupakan hasil dari kesepakatan dan pengertian diantara penentu kebijakan dengan anggota yang terkait tentang apa yang harus dicapai, bagaimana strategi mencapainya, dan siapa saja yang bertanggungjawab terhadap tugas-tugas tersebut.

Secara sederhana proses perencanaan terdiri atas beberapa komponen utama yang tidak dapat ditinggalkan. Komponen-komponen itu adalah sebagai berikut.

- a. Kajian terhadap hasil perencanaan pembangunan pendidikan periode sebelumnya sebagai titik berangkat perencanaan.
- b. Rumusan tentang tujuan umum perencanaan pendidikan yang merupakan arah yang harus dapat dijadikan titik tumpu kegiatan perencanaan.
- c. Rumusan kebijakan atau posisi yang kemudian dapat dijabarkan ke dalam strategi dasar perencanaan yang merupakan respon terhadap cara mewujudkan tujuan yang ditentukan.

¹⁴ Husaini Usman, *Manajemen* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2009), h. 65.

- d. Pengembangan program dan proyek sebagai operasionalisasi prioritas yang ditetapkan.
- e. *Scheduling* dalam arti mengatur menemukan dua aspek yaitu keseluruhan program dan prioritas secara teratur dan cermat karena penjadwalan ini secara makro mempunyai arti tersendiri yang amat strategik bagi keseluruhan pelaksanaan perencanaan.
- f. Implementasi rencana termasuk di dalamnya proses legilasi dan persiapan aparat pelaksana rencana, pengesahan dimulainya suatu kegiatan, monitoring dan *controlling* untuk membatasi kemungkinan tindakan yang tidak terpuji yang dapat merupakan hambatan dalam proses pelaksanaan rencana.
- g. Evaluasi dan revisi yang merupakan kegiatan evaluasi untuk menentukan tingkat keberhasilan dan kegiatan untuk mengadakan penyesuaian-penyesuaian terhadap tuntutan baru yang berkembang.¹⁵

Salah satu cara yang paling lumrah dikemukakan dalam penyusunan suatu rencana adalah dengan mengatakan bahwa perencanaan berarti mencari dan menemukan jawaban terhadap enam pertanyaan, yaitu: apa, dimana, kapan, bagaimana, siapa dan mengapa.

4. Fungsi Perencanaan

Fungsi adalah kegiatan atau tugas-tugas yang harus dikerjakan dalam usaha mencapai tujuan. Setiap aktivitas administrasi dan manajemen pendidikan dimulai dengan fungsi perencanaan (*planning*). Dalam perencanaan dirumuskan, dipilih dan ditetapkan seluruh aktivitas-aktivitas sumber daya yang akan dilaksanakan dan digunakan dimasa yang akan datang untuk mencapai tujuan.

¹⁵ Udin Syaefudin Sa'ud & Abin Syamsuddin Makmun, *Perencanaan Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), h. 26.

Kegiatan merencanakan dilakukan oleh perencana dengan menghubungkan sejumlah fakta dan informasi untuk membuat serta menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa depan pendidikan yang dipimpinnya. Perencana memikirkan apa yang diperlukan untuk kegiatan itu, memilih dan menentukan apa yang akan dilakukan, dan menetapkan aktivitas-aktivitas yang dianggap perlu dilaksanakan untuk mencapai hasil yang diinginkan.¹⁶

Siagian mengemukakan perencanaan sebagai keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang hal-hal yang akan dikerjakan pada masa akan datang untuk pencapaian suatu tujuan yang telah ditentukan. Perencanaan sebagai suatu strategi untuk mencapai tujuan yang dibuat sebelum suatu tindakan, program dan kegiatan dilaksanakan. Menentukan dan menetapkan kegiatan apa yang ingin dicapai, bagaimana cara mencapainya, berapa lama waktu yang dibutuhkan, berapa orang yang diperlukan, dan berapa banyak biayanya.

Fungsi perencanaan, adalah (1) Sebagai pedoman pelaksanaan dan pengendalian, (2) Menghindari pemborosan sumber daya, (3) Alat bagi pengembangan *quality assurance*, (4) Upaya untuk memenuhi *accountability* kelembagaan. Hal-hal yang penting dalam menyusun rencana, yaitu (1) berhubungan dengan masa depan, (2) seperangkat kegiatan, (3) proses yang sistematis, (4) hasil serta tujuan tertentu.¹⁷

5. Tujuan dan Manfaat Perencanaan

Perencanaan bertujuan untuk:

- a. Standar pengawasan, yaitu mencocokkan pelaksanaan dengan perencanaannya.

¹⁶ Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan* (Bandung : Alfabeta, 2011), h. 54.

¹⁷ Udin Syaefudin Sa'ud & Abin Syamsuddin Makmun, *Perencanaan Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), h. 27.

- b. Mengetahui kapan pelaksanaan dan selesainya suatu kegiatan.
- c. Mengetahui siapa saja yang terlibat (struktur organisasinya), baik kualifikasinya maupun kuantitasnya.
- d. Mendapatkan kegiatan yang sistematis termasuk biaya dan kualitas pekerjaan.
- e. Meminimalkan kegiatan-kegiatan yang tidak produktif dan menghemat biaya, tenaga dan waktu.
- f. Memberikan gambaran yang menyeluruh mengenai kegiatan pekerjaan.
- g. Menyerasikan dan memadukan beberapa sub kegiatan.
- h. Mendeteksi hambatan kesulitan yang bakal ditemui
- i. Mengarahkan pada pencapaian tujuan

Perencanaan bermanfaat sebagai:

- a. Standar pelaksanaan dan pengawasan.
- b. Pemilihan berbagai alternatif terbaik.
- c. Penyusunan skala prioritas, baik sasaran maupun kegiatan.
- d. Menghemat pemanfaatan sumber daya organisasi.
- e. Membantu manajer menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan.
- f. Alat memudahkan koordinasi dengan pihak terkait
- g. Alat meminimalkan pekerjaan yang tidak pasti.¹⁸

6. Perencanaan Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan tingkat satuan pendidikan yang harus memiliki kepemimpinan yang kuat.¹⁹ Perilaku kepala sekolah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat, dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik sebagai

¹⁸ Husaini Usman, h. 65.

¹⁹ Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013), h. 16.

individu maupun sebagai kelompok.²⁰ Kepala sekolah memiliki tanggung jawab untuk melaksanakan kebijakan dan mengupayakan pendidikan paling baik bagi anak-anak sekolah. Sebagai kepala sekolah yang menjadi pengarah yang akan mempersiapkan program untuk kemajuan dan perkembangan sekolahnya.²¹

Tentang kepemimpinan juga di jelaskan dalam Al-Qur'an surat Al-Baqarah ayat 30:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّىْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةً ۗ قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِىْهَا مَنْ يُّفْسِدُ فِىْهَا

وَيَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَحَنُ نُّسَبِحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ اِنِّىْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ ﴿۳۰﴾

Artinya: Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui. (QS. Al-Baqarah: 30)

Maksud dari ayat di atas adalah Allah SWT menjadikan manusia sebagai khalifah di bumi. Khalifah memiliki dua makna yaitu menggantikan dan menguasai. Manusia ditunjuk Allah SWT dalam mengelolah bumi sekaligus memakmurkannya. Manusia diberi tugas dan tanggung jawab untuk menggali potensi-potesni yang terdapat di bumi ini, mengelolanya, dan menggunakannya dengan baik sebagai sarana untuk beribadah kepada Allah SWT. Begitupula

²⁰Ibid, h. 17.

²¹ Syafaruddin & Asrul, *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer* (Bandung: Citapustaka Media, 2015), h. 140.

dengan kepala sekolah, ia harus memiliki kemampuan manajerial dan bekerja sama dengan guru-guru guna mencapai sasaran yang diinginkan.

Salah satu kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah dalam memimpin sekolah adalah kemampuan rencana kerja sekolah (RKS) dengan prosedur yang benar. Peraturan Pemerintahan RI No 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pada Pasal 53 ayat 1 menegaskan bahwa rencana kerja jangka menengah satuan pendidikan untuk masa 4 tahun. Pasal 53 ayat 3 menyatakan rencana kesatuan pendidikan sebagaimana dimaksud ayat 1 harus diijudujui rapat dewan pendidikan setelah memperhatikan pertimbangan dari komite sekolah. Pasal 54 ayat 4: kepala satuan pendidikan bertanggungjawabkan pelaksanaan pengelolaan pendidikan kepada dewan rapat dewan pendidik dan koite sekolah/madrasah. Dewan pendidik, rapat konsultasi satuan pendidikan dengan orang tua/wali peserta didik, dan rapat satuan pendidikan dengan komite sekolah/madrasah, untuk jenjang pendidikan dasar dan menengah.²²

Sebagai kepala sekolah memiliki tanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolah. Perencanaan salah satu fungsi utama yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah adalah menyusun atau membuat perencanaan. Perencanaan merupakan salah satu syarat mutlak bagi setiap organisasi atau lembaga dan bagi setiap kegiatan, baik perencanaan perorangan maupun kelompok. Tanpa perencanaan (*planning*), pelaksanaan suatu kegiatan atas mengalami kesulitan dan bahkan mungkin juga kegagalan.²³

Oleh karena itu, setiap kepala sekolah paling tidak harus membuat rencana tahunan. Setiap tahun, menjelang dimulainya ajaran baru, kepala sekolah hendaknya sudah siap menyusun rencana yang akan dilaksanakan untuk tahun

²² Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan* (Bandung : Alfabeta, 2011), h. 56.

²³ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), h. 106.

ajaran berikutnya. Sesuai dengan ruang lingkup administrasi sekolah, maka salah satu rencana atau program tahunan mencakup bidang kepegawaian/guru.

Perlu diperhatikan, bahwa dalam penyusunan rencana tahunan ini, guru-guru dan pegawai sekolah hendaknya diikutsertakan. Ikut sertanya guru-guru dan pegawai sekolah dapat membantu pemikiran dan ide-ide serta pemecahan masalah yang mungkin tidak terpikirkan atau tidak dapat dipecahkan oleh kepala sekolah. Disamping itu, dengan diikutsertakannya guru-guru dan pegawai sekolah, mereka akan merasa tanggung jawab dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang telah mereka rencanakan dan mereka sepakati bersama.

7. Perencanaan (*Planning*) Program

Suatu rencana pada dasarnya merupakan suatu kegiatan yang ditentukan sebelum melakukan berbagai kegiatan guna mencapai suatu tujuan. Sebuah program bukan hanya kegiatan tunggal yang dapat diselesaikan dalam waktu singkat, tetapi merupakan kegiatan yang berkesinambungan karena melaksanakan suatu kebijakan. Oleh karena itu, sebuah program dapat berlangsung dalam waktu relatif lama. Pengertian program adalah suatu unit atau kesatuan kegiatan maka program merupakan sebuah sistem, yaitu rangkaian kegiatan yang dilakukan bukan hanya satu kali tetapi berkesinambungan. Pelaksanaan program selalu terjadi di dalam sebuah organisasi yang artinya harus melibatkan sekelompok orang.²⁴

Perencanaan program adalah menetapkan sebuah kegiatan yang akan dilakukan yang terdiri dari beberapa orang yang saling bekerjasama untuk mencapai tujuan. Begitupula dengan rencana program yang akan dilakukan untuk meningkatkan produktivitas kerja guru sebagai berikut:

- a. Pelatihan

²⁴ Suharsimi Arikunto, *Evaluasi Program Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), h. 4.

Menurut John Bella pendidikan dan pelatihan adalah sama dengan pengembangan, yaitu merupakan proses peningkatan keterampilan kerja baik professional maupun manajerial.²⁵

Pelatihan merupakan salah satu fungsi manajemen yang perlu dilaksanakan secara terus menerus dalam rangka pembinaan ketenagaan suatu organisasi. Program pelatihan tidak hanya penting bagi individu, tetapi juga lembaga atau organisasi dan hubungan manusiawi dalam kelompok kerja. Pelatihan merupakan upaya investasi sumber daya manusia dalam sebuah lembaga.

Mengacu pendapat Noe, pelatihan guru adalah upaya yang direncanakan untuk meningkatkan penguasaan kompetensi guru yaitu penguasaan pengetahuan, keterampilan dan sikap dalam melaksanakan tugas profesionalnya. Pelatihan bagi guru bertujuan agar guru :

- 1) Mampu memperbaiki kinerjanya. Guru yang memiliki kinerja kurang atau tidak memuaskan dapat disebabkan kurangnya pengetahuan, keterampilan, sikap terhadap bidang pekerjaannya.
- 2) Dapat memutakhirkan keahliannya sejalan dengan kemajuan teknologi dan dapat menerapkannya dalam pekerjaan sehari-hari.
- 3) Membekali guru baru agar kompeten dalam pekerjaan, karena seringkali guru baru tidak menguasai keahlian dan kemampuan yang dibutuhkan dalam menjalankan tugas-tugasnya.
- 4) Membantu memecahkan masalah yang dihadapi guru dalam menjalankan tugasnya, sehingga program pelatihan hendaknya dilandasi pada kebutuhan guru.
- 5) Mengembangkan karier guru.

²⁵ Kornelius, dkk, "Pendidikan dan Pelatihan Guru dalam Meningkatkan Kualitas Pendidik di SMP Negeri 27 Sendawar Kabupaten Kutai Barat". eJournal Administrastive Reform. Vol.2 No.3, 2014. h. 1813.

Langkah-langkah pelatihan guru Pont merupakan siklus kegiatan berkelanjutan yang terdiri dari: analisis kebutuhan, perencanaan program latihan, penyusunan bahan pelatihan, pelaksanaan pelatihan dan penilaian pelatihan.

b. Lesson Study

Menurut Ibrahim *Lesson Study* merupakan proses kegiatan pengkajian pembelajaran secara kolaboratif dan berkelanjutan berlandaskan prinsip-prinsip kolegilitas dan mutual learning untuk membangun *learning community*. *Lesson study* dilakukan oleh kelompok guru yang sadar terhadap pentingnya upaya peningkatan kompetensi mereka dalam proses belajar mengajar.

Para guru ini sadar bahwa proses pembelajaran yang selama ini telah dilaksanakan harus dikaji dari waktu ke waktu agar dapat lebih meningkatkan hasil belajar siswa. Langkah-langkah *lesson study* sebagai berikut:

- 1) Perencanaan: menyusun rencana pembelajaran (merancang pembelajaran)
- 2) Observasi : guru buka kelas melaksanakan pembelajaran dan guru-guru lain mengamati.
- 3) Refleksi: guru-guru merefleksikan pembelajaran bersama-sama

Program ini bertujuan untuk mengembangkan kemampuan pemerintah daerah dan manajemen sekolah oleh berbagai pihak yang berkepentingan (*stakeholder*) seperti administrator pendidikan, kepala sekolah, guru, orang tua, dan masyarakat serta meningkatkan kemampuan guru untuk memperbaiki pembelajarannya. Melalui pengimplementasian program ini, telah banyak terlihat peningkatan manajemen sekolah dan peningkatan kualitas pendidik di wilayah-wilayah sasaran, seperti meningkatnya komunikasi diantara para

stakeholder, komitmen kepala sekolah dan guru semakin kuat, peningkatan pembelajaran, dan memotivasi serta pemahaman siswa terhadap pelajaran.²⁶

c. Lomba kreativitas guru

Lomba kreativitas guru adalah sebuah kegiatan bagi guru untuk berkompetisi pada tingkat nasional. Bidang yang dilombakan adalah berupa laporan hasil penelitian atau karya inovatif yang terbukti mampu memecahkan masalah-masalah pembelajaran di kelas dan meningkatkan mutu hasil belajar.

Adapun tujuan lomba kreativitas guru ini, yaitu:

- 1) Memotivasi dan menginspirasi guru untuk menemukan model-model pembelajaran terbaik.
- 2) Meningkatkan dan mengembangkan; minat, bakat, kebiasaan, dan budaya guru dalam meneliti atau menulis karya tulis ilmiah secara baik dan benar, sebagai bagian dari pengembangan keprofesian.
- 3) Meningkatkan penggunaan teknologi informasi dan komunikasi, serta media lainnya dalam proses pembelajaran.

C. Produktivitas Kerja Guru

1. Pengertian Produktivitas

Masofa mengemukakan konsep produktivitas kerja dapat dilihat dari dua dimensi, yaitu dimensi individu dan dimensi organisai. Dimensi individu melihat produktivitas dalam kaitannya dengan karakteristik-karakteristik kepribadian individu yang muncul dalam bentuk sikap mental dan mengandung makna keinginan dan upaya individual yang selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas kehidupannya. Sedangkan dimensi keorganisasian melihat produktivitas dalam

²⁶ J.M. Tedjawati, "Peningkatan Kompetensi Guru Melalui *Lesson Study*". *Jurnal Pendidikan dan kebudayaan*. Vol.17 No. 4, juli 2011. h. 483.

kerangka hubungan teknis antara masukan (*input*) dan keluran (*output*). Oleh karena itu dalam pandangan ini, terjadinya produktivitas tidak hanya dilihat dari aspek kualitas.

Rohiat mengatakan produktivitas dapat dilihat dari dua sudut, yaitu individu dan organisasi. Dari sudut individu produktivitas dapat dipandang sebagai potensi yang terdapat di dalam diri individu yang digunakan secara maksimal tanpa ketergantungan pada pihak lain. Sedangkan Gilmore mengemukakan produktivitas adalah kualitas atau daya yang dihasilkan, membawa keluaran (*output*) yang lebih, kreatif, generative, dan menghasilkan keuntungan. Dengan demikian produktivitas berkaitan dengan kreatifitas. Sedangkan kreatifitas dari sudut organisasi adalah kumpulan dari produktivitas individu dalam organisasi tersebut.²⁷

Berdasarkan definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja mengandung makna:

- a. Sumber daya atau potensi individu (*input*)
- b. Hasil yang dicapai (*output*)

Produktivitas adalah potensi atau daya yang dihasilkan oleh individu yang digunakan secara maksimal untuk mencapai keluaran (*output*) yang lebih kreatif, generative, dan menghasilkan keuntungan atau kebermanfaatan.

2. Pengertian Produktivitas Kerja

Melayu mengemukakan, produktivitas adalah perbandingan antara output (hasil) dengan input (masukan). Jika produktivitas naik ini hanya dimungkinkan

²⁷ Tri Atmadji Sutikno, "Indikator Produktivitas Kerja Guru Sekolah Menega Kejuruan". *Jurnal Teknologi dan Kejuruan*. Vol.32 NO.1, Februari 2009, h.111.

oleh adanya peningkatan efisiensi (waktu-bahan-tenaga) dan sistem kerja, teknik produksi dan adanya peningkatan kerampilan dari tenaga kerjanya.²⁸

Produktivitas kerja guru merupakan salah satu tujuan dari administrasi pendidikan. Sumber manusia pendidikan diharapkan untuk melakukan kegiatannya dengan kemampuan yang optimal bukan sekadar memenuhi persyaratan minimum belaka. Organisasi pendidikan mencoba untuk lebih produktif sehingga memiliki daya saing, mendapatkan profit, tumbuh dan tetap bertahan ditengah persaingan yang ketat.²⁹

Penggunaan sumber daya yang tepat akan membantu organisasi pendidikan untuk mencapai efisien dan efektivitas yang ditandai oleh produktivitas yang tinggi. Jika dihubungkan dengan pemanfaatan sumber daya, maka produktivitas dapat dikatakan sebagai ukuran kuantitas dan kualitas dari kinerja, baik bahan, teknologi maupun manusia.

Produktivitas sering kali diukur secara ekonomi dengan membandingkan input-output. Jika output yang dihasilkan lebih banyak dari jumlah input atau input yang digunakan lebih sedikit dari output yang dihasilkan, maka produktivitas dikatakan meningkat. Dalam hal pengukuran produktivitas kerja guru sangatlah penting untuk memperhitungkan tingkat input-output yang dihasilkan guru.

Guru dalam dunia pendidikan sangatlah penting, maka upaya meningkatkan kontribusi yang produktif dari orang-orang yang terlibat dalam proses pendidikan melalui penggunaan sumber daya manusia yang efektif dan menjadi prioritas. Penggunaan sumber daya yang tepat membantu organisasi untuk mencapai efisiensi dan efektivitas yang ditandai oleh produktivitas yang tinggi.

²⁸ Melayu, *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006), h. 126.

²⁹ Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2016), h. 106.

Pentingnya peningkatan produktivitas pada tingkat individu dapat bermanfaat dalam hal:

- a. Meningkatkan pendapatan (*income*) dan jaminan sosial lainnya. Hal tersebut akan memperbesar kemampuan (*daya*) untuk membeli barang dan jasa ataupun keperluan hidup sehari-hari, sehingga kesejahteraan akan lebih baik. dari segi lain, meningkatnya pendapatan tersebut bisa disimpan yang nantinya bermanfaat untuk investasi.
- b. Meningkatkan hasrat dan martabat untuk investasi
- c. Meningkatkan keinginan berperestasi.

Produktivitas kerja merupakan kemampuan seseorang untuk menggunakan kekuatannya dan mewujudkan segenap potensi yang ada padanya guna mewujudkan kreativitas. Agar individu dapat memanfaatkan potensi dirinya semaksimal mungkin, maka dia harus memiliki rasa percaya diri terhadap diri sendiri dan kemampuan yang dimilikinya dengan segala tanggung jawab yang menyertainya.

3. Produktivitas Kerja Guru

Kajian produktivitas pendidikan diarahkan pada produktivitas individu guru. Sebab produktivitas mengajar adalah unsur pokok dari produktivitas lembaga pendidikan secara keseluruhan. Produktivitas kerja guru dapat dilihat dari unjuk kerja dalam bidang tugasnya dan berbagai usaha untuk meningkatkan dan memperkaya kualitas akademik melalui berbagai kegiatan formal ataupun informal yang diselenggarakan oleh lembaga ataupun usaha pribadi. Wujud dari produktivitas di sini dapat berupa pelayanan yang baik dengan memperlihatkan kinerjanya.³⁰

³⁰ Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2016), h.109-114.

Produktivitas organisasi sekolah sebagian besar dipengaruhi oleh produktivitas kerja guru. Oleh karena itu, produktivitas kerja guru harus menjadi perhatian kepala sekolah sebagai pimpinan organisasi karena tinggi rendahnya produktivitas kerja guru dapat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Kepala sekolah harus terus meningkatkan motivasi guru untuk meningkatkan produktivitas kerja guru ini.³¹

Untuk memiliki produktivitas kerja yang tinggi, maka perlu memiliki kecakapan yang diperoleh melalui usaha dan motivasi yang kuat sehingga dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik dan kinerja yang optimal tercapai. Selain itu, organisasi pendidikan pun berperan dalam memilih orang-orang yang tepat pada pekerjaan yang tepat dengan kondisi yang memungkinkan mereka untuk bekerja secara maksimal. Dengan kata lain, organisasi harus mampu mengintegrasikan kebutuhan individu dalam organisasi dengan tujuan dan sasaran organisasi.

Produktivitas tenaga kerja pendidikan sangatlah kompleks, selain kualitas kinerja dalam pengajaran, berbagai usaha peningkatan kualitas akademik dan wawasan berfikir juga turut diperhatikan. Karena itu, produktivitas disini tidak hanya dalam kaitan perbandingan input-output saja tetapi juga harus memperhatikan kinerjanya sebagai guru dalam melaksanakan tugasnya, baik dalam bidang pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, rasa tanggung jawab untuk memperoleh hasil yang terbaik dan berbagai usaha dalam peningkatan kualitas akademik dan wawasan berfikir secara terus menerus.

Dengan demikian, pengertian produktivitas kerja guru tidak harus berkaitan dengan perbandingan rasio output dan input. Produktivitas kerja guru disini merupakan unjuk kerja dalam melaksanakan tugasnya terutama dalam pemberian pelayanan kepada peserta didik dengan *performance* kerja yang maksimal dan mempunyai sikap mental untuk selalu mengadakan peningkatan

³¹Tri Atmiji Sutikno, Studi Produktivitas Kerja Guru Pada Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Di Malang Raya. *Jurnal Teknologi Dan Kejuruan*, Vol. 13, No. 1, Pebruari 2011, h. 3.

dan perbaikan dalam proses belajar mengajar sehingga dapat menghasilkan produk (lulusan) yang bermutu yang gilirannya akan mendorong peningkatan mutu sekolah.

Dalam upaya peningkatan produktivitas kerja seseorang banyak faktor yang memengaruhinya di mana faktor satu dengan yang lain saling menunjang. Oleh karena itu, pemimpin dalam hal ini kepala sekolah harus memperhatikan faktor-faktor yang mempunyai potensi untuk meningkatkan produktivitas.

Faktor-faktor yang menentukan produktivitas kerja guru tersebut, adalah:³²

- a. Sikap kerja, seperti kesediaan untuk bekerja secara bergiliran, dapat menerima tambahan tugas dan bekerja dalam suatu tim.
- b. Tingkat keterampilan, yang ditentukan oleh pendidikan, latihan dalam manajemen dan supervisi serta keterampilan dalam teknik industry.
- c. Hubungan antara tenaga kerja dan pimpinan organisasi yang tercermin dalam usaha bersama antara pimpinan organisasi dan tenaga kerja untuk meningkatkan produktivitas melalui lingkaran pengawasan mutu dan panitia mengenai kerja unggul.
- d. Manajemen produktivitas, yaitu manajemen yang efisien mengenai sumber dan sistem kerja untuk mencapai peningkatan produktivitas.
- e. Efisien tenaga kerja, seperti perencanaan tenaga kerja dan tambahan tugas.
- f. Kewiraswastaan, yang tercermin dalam pengambilan risiko, kreativitas dalam berusaha, dan berada pada jalur yang benar dalam berusaha.

Produktivitas kerja merupakan sikap mental atau perwujudan sikap mental yang menjadi dasar penilaian atau penetapan tentang produktivitas kerja. Perwujudan sikap mental tampak dalam kegiatan. Indikator produktivitas

³²Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005), h. 138.

kerja seorang guru dilihat dari dua aspek utama aspek internal dan aspek eksternal. Secara internal berkaitan dengan pengetahuan, keterampilan, disiplin, upaya diri, dan kerukunan kerja. Adapun aspek eksternal berhubungan dengan manajemen dan metode kerja yang lebih baik, penghematan biaya, ketepatan waktu, sistem, dan teknologi yang digunakan. Oleh karena itu, dalam meningkatkan produktivitas kerja yang baik tentunya tidak akan pernah bisa lepas dari faktor-faktor pendukung yang secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi jalannya produktivitas.

Adapun ciri-ciri guru yang produktif sebagaimana yang dikemukakan oleh Dale Timpe yang terdiri dari 5 aspek, yaitu:³³

a. Lebih dari memenuhi kualifikasi pekerjaan.

Klasifikasi pekerjaan dianggap mendasar bagi pekerja. Dianggap bahwa produktivitas tinggi tidak mungkin tanpa kualifikasi yang benar. Indikator guru yang lebih dari sekadar memenuhi kualifikasi pekerjaan ini adalah:

- 1) Cerdas dan dapat belajar dengan cepat.
- 2) Kompeten secara profesional dan teknis.
- 3) Kreatif dan inovatif.
- 4) Memahami pekerjaan.
- 5) Bekerja dengan cerdas.
- 6) Selalu mencari perbaikan.
- 7) Dianggap bernilai oleh pengawasnya.
- 8) Memiliki catatan prestasi yang berhasil.
- 9) Selalu meningkatkan diri.

b. Bermotivasi tinggi

Pegawai yang termotivasi mengarah kepada produktivitas yang tinggi pula. Indikator guru yang mempunyai motivasi tinggi adalah:

³³Ibid. h. 111.

- 1) Dapat memotivasi diri sendiri.
- 2) Tekun.
- 3) Mempunyai kemauan keras untuk bekerja.
- 4) Bekerja efektif dengan cara atau tanpa pengawasan.
- 5) Menyukai tantangan
- 6) Selalu ingin bertanya.
- 7) Berorientasi pada tujuan.
- 8) Selalu tepat dan menepati waktu.
- 9) Percaya bahwa hak itu perlu diimbangi dengan kewajiban.
- 10) Memberikan andil lebih dari yang diharapkan.

c. Mempunyai orientasi pekerjaan positif

Sikap seseorang terhadap tugas pekerjaan sangat memengaruhi kinerjanya.

Sikap positif dikatakan sebagai faktor utama dalam produktivitas guru yang mempunyai orientasi pekerjaan yang positif sebagai berikut:

- 1) Mempunyai pekerjaan dan memandangnya sebagai sumber utama pemuasan kebutuhan.
- 2) Mempunyai kebiasaan yang baik.
- 3) Selalu terlibat dalam pekerjaannya.
- 4) Cermat, dapat dipercaya dan konsisten.
- 5) Menghormati manajemen dan tujuannya.
- 6) Mempunyai hubungan baik dengan manajemen.
- 7) Dapat member pengarahan dan menerima tantangan tugas baru.
- 8) Luwes dan dapat menyesuaikan perubahan.

d. Kedewasaan

Kedewasaan merupakan suatu atribut yang penting. Guru yang dewasa memperlihatkan kinerja yang konsisten dan hanya memerlukan pengawasan yang minimal. Indikator yang dewasa adalah:

- 1) Bersikap dewasa, jujur dan tulus.
 - 2) Mempunyai rasa tanggung jawab yang kuat.
 - 3) Mengetahui kekuatan dan kelemahan diri.
 - 4) Mandiri, percaya diri, dan disiplin diri.
 - 5) Mantap secara emosional.
 - 6) Dapat bekerja dari pengalaman
 - 7) Mempunyai ambisi yang sehat dan ingin tumbuh secara professional.
- e. Dapat bergaul dengan efektif

Kemauan untuk memantapkan hubungan antarpribadi yang positif adalah asset yang dapat meningkatkan produktivitas. Indikator guru yang dapat bergaul dengan efektif adalah:

- 1) Diterima dan dapat bergaul dengan efektif baik dengan atasan maupun teman sejawat.
- 2) Berkomunikasi dengan efektif.
- 3) Bekerja produktif dalam tim.
- 4) Memiliki sifat positif dan antusias.

Dari ciri-ciri guru produktif yang telah dijelaskan dapat disimpulkan bahwa kompetensi, motivasi dan kecerdasan merupakan gambaran seorang guru untuk senantiasa memberikan sesuatu yang dapat meningkatkan organisasinya yaitu sekolah.

Tugas guru dalam memahami dan mengaktifkan peserta didik dalam belajar begitu strategis, maka seorang guru dituntut untuk memiliki pengetahuan, sikap dan keterampilan yang memadai serasi komprehensif. Pengetahuan, sikap dan keterampilan yang dituntut dari guru dalam proses pembelajaran yang memiliki kadar pembelajaran tinggi didasarkan atas peranan guru, tugas guru sebagai pengajar yang profesional.

4. Peningkatan Produktivitas Kerja Guru dengan Pembinaan Kedisiplinan

Peningkatan produktivitas guru perlu dimulai dengan sikap kedisiplinan, yakni:³⁴

- a. Sikap mental, berupa motivasi, disiplin, dan etika kerja.
- b. Pendidikan, pada umumnya orang yang mempunyai pendidikan lebih tinggi akan memiliki wawasan yang lebih luas, terutama penghayatan akan arti penting produktivitas.
- c. Keterampilan, makin terampil tenaga pendidik akan lebih mampu bekerja serta menggunakan fasilitas dengan baik.
- d. Manajemen, diartikan dengan sistem yang diterapkan oleh pimpinan untuk mengelola dan memimpin serta mengendalikan tenaga pendidik dan kependidikan.
- e. Tingkat penghasilan yang memadai.
- f. Gizi dan kesehatan.
- g. Jaminan sosial.
- h. Lingkungan dan suasana kerja yang baik.
- i. Kualitas sarana pembelajaran.

Sesuai dengan tugas pokok seorang kepala sekolah, yaitu merencanakan dan membina pengembangan profesi dan karier guru dan karyawan serta memelihara dan mengembangkan organisasi dan manajemen sekolah, maka sudah menjadi tanggung jawab kepala sekolah yang dipimpinnya sehingga guru menyadari akan tujuan sekolah yang ditetapkan dengan penuh kesadaran, semangat dan keyakinan di dalam melaksanakan tugas masing-masing.

³⁴ Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2016), h. 114.

D. Penelitian Terdahulu (*relevan*)

Adapun penelitian terdahulu (*relevan*) oleh Duski Samad dengan judul penelitian “Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Guru Di Madrasah Tsanawiyah Al-Islam Rumbio Kecamatan Kampar Kabupaten Kampar”.

Berdasarkan hasil penelitian tentang “Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Guru di MTs Al-Islam Rumbio Kampar” ialah sebagai berikut:

1. Upaya Kepala Sekolah dalam meningkatkan produktivitas kerja guru-guru di MTs Al-Islam Rumbio Kabupaten Kampar dilakukan melalui berbagai program kegiatan, antara lain:
 - a. Mengikutsertakan guru dalam kegiatan pelatihan yang dilaksanakan oleh instansi pemerintahan, yaitu sebagai berikut:
 - 1) Kementrian agama
 - 2) Dinas pendidikann dan kebudayaan
 - 3) Kegiatan musyawarah guru untuk meningkatkan kemampuan
 - b. Pemberian motivasi
 - c. Kegiatan supervisi
 - d. Kepemimpinan yang demokratis partisipatif
 - e. Penegakan kedisiplinan
 - f. Pemberian penghargaan
2. Produktivitas kerja guru-guru di MTs Al-Islam Rumbio Kabupaten Kampar semakin meningkat jika dibandingkan dengan produktivitas kerja mereka sebelumnya. Sedangkan jika dibandingkan dengan ketentuan sekolah produktivitas mereka masih dirasa kurang, seperti ada sekitar 22,8% yang belum membuat perangkat pmbelajaran dan mengumpulkan kepada waka. Bidang kurikulum, di samping itu dalam pelaksanaan

pembelajaran masih ada yang lebih banyak menggunakan metode ceramah, sehingga siswa relatif pasif hanya mendengarkan penjelasan guru, sedangkan dalam masalah evaluasi guru sudah bisa melaksanakannya.³⁵

Rosidan, dkk melakukan penelitian dengan judul “Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru Pada SD Negeri 2 Lambheu Kabupaten Aceh Besar”. Menunjukkan hasil penelitiannya bahwa:

1. Perumusan kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan guru-guru pada SD Negeri 2 Lambheu Kabupaten Aceh Besar telah membuat aturan-aturan tertulis maupun lisan sesuai visi misi sekolah dengan melibatkan guru, sasaran sekolah dan kepala sekolah merumuskan kegimengajar dengan kegiatan-kegiatan untuk meningkatkan kemampuan guru. Hasil ini membuat guru-guru dapat mengajar lebih baik sehingga murid-murid lebih mudah memahami pelajaran dan dapat merasakan adanya kenyamanan selama di sekolah dan tercapainya mutu pendidikan yang lebih baik.
2. Program kepala sekolah sebagai pemimpin dalam meningkatkan kedisiplinan guru-guru pada SD Negeri 2 Lambheu Kabupaten Aceh Besar dengan memakai komunikasi yang baik (tidak kasar, melakukan pengawasan langsung, tidak arogan dan otoriter), menyusun program KKG, seminar-seminar dan workshop dengan program ini menunjukkan hasil yang menggembirakan, guru lebih disiplin sehingga dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik.³⁶

³⁵ Duski Samad, “Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Guru Di Madrasah Tsanawiyah Al-Islam Rumbio Kecamatan Kampar Kabupaten Kampar”. *Pasca Sarjana UIN SUSKA RIAU*, 2013. h. 136.

³⁶ Rosdiana, dkk, “Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru SD Negeri 2 Lambheu Kabupaten Aceh Besar”. *Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*. Vol.3 No. 2, Mei 2015, h. 69.

3. Ismuha, dkk. Menyimpulkan hasil penelitian yang berjudul “Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SD Negeri Lamklat Kecamatan Darussalam Kabupaten Aceh Besar” sebagai berikut: (1) Program-program untuk meningkatkan kinerja guru adalah menyusun perangkat perencanaan pembelajaran, merancang dan memanfaatkan media pembelajaran, pemanfaatan ICT dalam pembelajaran, mengembangkan tenaga pendidik dan kependidikan sesuai dengan kebutuhan, meningkatkan pelayanan dalam mendukung kegiatan pembelajaran, merencanakan dan melakukan tindak lanjut hasil evaluasi pelaksanaan kegiatan pembelajaran, (2) Pelaksanaan program diawali dengan pembagian tugas sesuai kemampuan dan keahlian dengan menerapkan pendekatan *lesson study* antara sesama guru. Pelaksanaan program belum sepenuhnya berdasarkan jadwal yang tercantum pada dokumentasi perencanaan sekolah. Hal ini dapat dilihat pada frekuensi pelaksanaan supervisi, banyaknya pertemuan atau kegiatan rapat, jadwal kegiatan rapat, belum maksimal dalam pengembangan kurikulum 2013, pemanfaatan teknologi dan informasi bagi guru untuk memaksimalkan pembelajaran dan pelaksanaan evaluasi pembelajaran, dan (3) Evaluasi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru belum sesuai dengan jadwal dan dilaksanakan secara alamiah serta belum adanya instrument pelaksanaan evaluasi yang jelas dan terukur. Kegiatan evaluasi biasanya dilakukan setahun sekali pada akhir tahun pelajaran. Hasil evaluasi belum dilakukan dalam bentuk dokumentasi pelaporan pelaksanaan kegiatan manajerial kepala sekolah.³⁷

³⁷Ismuha, dkk, “Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SD Negeri Lamklat Kecamatan Darussalam Kabupaten Aceh Besar”.*Jurnal Administrasi Pendidikan Pasca Sarjana Universitas Syiah Kuala*.Vol.4 No.1, Februari 2016, h.46.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Metode Penelitian

Menurut Strauss dan Corbin, penelitian kualitatif adalah suatu jenis penelitian yang prosedur penemuan yang dilakukan tidak menggunakan prosedur statistik atau kuantifikasi. Dalam hal ini penelitian kualitatif adalah penelitian tentang kehidupan seseorang, cerita, perilaku, dan juga tentang fungsi organisasi, gerakan sosial atau hubungan timbal balik.¹

Adapun metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode studi kasus. Studi kasus (*Case Study*) yaitu suatu penelitian yang dilakukan secara insentif, terinci dan mendalam terhadap suatu organisasi, lembaga atau gejala tertentu. Menurut Nasution, studi kasus (*Case Study*) adalah bentuk penelitian yang dapat dilakukan terhadap seorang individu, kelompok individu, golongan manusia (guru, suku), lingkungan hidup manusia (desa), atau lembaga sosial.²

Penelitian ini dilakukan untuk memahami dan memberikan gambaran tentang isi data yang ada dalam manajemen perencanaan kepala sekolah dalam meningkatkan produktivitas kerja guru di SMP Swasta Karya Bersama Halimbe Kecamatan Aek Natas Kabupaten Labuhanbatu Utara. Penelitian kualitatif dapat digunakan untuk melihat data melalui pengamatan mendalam terhadap fokus penelitian, berinteraksi dengan pelaksana dilapangan sehingga mendapatkan informasi dari informan.

¹Salim & Syahrudin, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Citapustaka Media, 2015), h. 41.

²S. Nasution, *Metode Research* (Bandung: Jemmars, 1982) h. 36.

B. Latar Penelitian

Penelitian tentang Manajemen Perencanaan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Guru dilaksanakan di SMP Swasta Karya Bersama Halimbe Kecamatan Aek Natas Kabupaten Labuhanbatu Utara .

C. Subjek Penelitian

Adapun subjek pada penelitian ini yaitu yang memiliki keterkaitan dalam meningkatkan profesionalisme guru, maka subjek penelitian ini adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru-guru dan staf tenaga kependidikan yang berada di SMP Swasta Karya Bersama Halimbe Kecamatan Aek Natas Kabupaten Labuhanbatu Utara.

D. Teknik Pengumpulan Data

Adapun yang menjadi informan pada penelitian ini adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru. Adapaun sumber data yang dapat dipergunakan dalam penelitian berdasarkan sumber data, yaitu:

1. Sumber data primer, yaitu sumber yang diterima langsung dalam penulisan yaitu kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru di SMP Swasta Karya Bersama Halimbe Kecamatan Aek Natas Kabupaten Labuhanbatu Utara .
2. Sumber data skunder, yaitu sumber data pendukung atau pelengkap yang diperoleh secara langsung dari tata usaha (TU), yaitu mengenai dokumen-dokumen tentang program, profil sekolah, kalender pendidikan, data-data tentang tenaga kependidikan termasuk guru yang ada di sekolah SMP Swasta Karya Bersama Halimbe Kecamatan Aek Natas Kabupaten Labuhanbatu Utara, serta buku referensi dalam perencanaan tenaga kependidikan.

1. Observasi

Nasution menyatakan bahwa observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Peran ilmunya hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi. Data itu dikumpulkan dan sering dengan bantuan berbagai alat yang sangat canggih, sehingga benda-benda yang sangat kecil maupun yang sangat jauh dapat diobservasi dengan jelas.³

Pengumpulan data dengan menggunakan observasi berperan serta ditunjukkan untuk mengungkapkan makna suatu kejadian dari *setting* tertentu, yang merupakan perhatian esensial dalam penelitian kualitatif. Observasi berperan serta dilakukan untuk mengamati obyek penelitian, seperti tempat khusus suatu organisasi, sekelompok orang atau beberapa aktivitas suatu sekolah.⁴

Pada observasi ini peneliti melakukan observasi partisipatif. Peneliti ikut terlibat dalam kegiatan yang dilakukan sumber data. Dengan observasi partisipan ini, maka data yang diperoleh lebih lengkap, tajam dan sampai mengetahui pada tingkat makna dari setiap perilaku yang tampak. Instrumen yang digunakan untuk observasi adalah kamera dan alat tulis.

2. Wawancara

Wawancara terhadap informan sebagai sumber data dan informasi dilakukan dengan tujuan penggalian informasi tentang fokus penelitian. Menurut Bogdan dan Biklen, wawancara ialah percakapan yang bertujuan, biasanya antara dua orang (tetapi kadang-kadang lebih) yang diarahkan salah seorang dengan maksud memperoleh keterangan.⁵

³Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan Kombinasi (Mixed Methods)* (Bandung: Alfabeta, 2015), h. 309-326.

⁴*Opcit*, h. 114.

⁵*Opcit*, h. 119.

Menurut Suharsimi Arikunto, Wawancara adalah sebuah dialog yang dilakukan oleh pewawancara (interview) untuk memperoleh informasi dari terwawancara. Interview digunakan oleh peneliti untuk menilai keadaan seseorang, misalnya untuk mencari data tentang variable latar belakang murid, orang tua, pendidikan, perhatian, sikap terhadap sesuatu.⁶

Jenis wawancara ini dengan wawancara semiterstruktur, peneliti menyiapkan pertanyaan-pertanyaan pokok dan akan dikembangkan lagi pertanyaan baru dari jawaban informan dilapangan.

Wawancara dilakukan dengan mengajukan sejumlah pertanyaan-pertanyaan terlebih dahulu disusun sedemikian rupa. Instrument yang digunakan dalam wawancara yaitu *recorder*, kamera (HP), alat tulis, dan lembar pertanyaan wawancara (terlampir).

3. Dokumentasi

Dokumen adalah salah satu teknik pengumpulan data yang menggunakan dokumen sebagai penelitian. Gub dan Lincoln mendefinisikan dokumen ialah setiap bahan tertulis ataupun film, yang dipersiapkan karena adanya permintaan seorang penyidik.⁷

Studi dokumentasi adalah pengadaan secara langsung dan hasil berbentuk dokumen baik berbentuk data (tulisan) ataupun gambar yang akan menjadi pendukung hasil penelitian.

Analisis dokumentasi yaitu mengadakan pengujian terhadap dokumen yang dianggap mendukung hasil penelitian. Analisis dokumen dilakukan untuk mengumpulkan data yang bersumber arsip dan dokumen berupa profil sekolah,

⁶ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2013), h. 198.

⁷ Masganti Sitorus, *Metodologi Penelitian Pendidikan Islam* (Medan: IAIN PRESS, 2011), h. 197.

kelender pendidikan, data personil sekolah, dan foto madrasah.⁸ Instrumen yang digunakan dalam dokumentasi yaitu kamera (HP), Lembar blangko (terlampir).

4. Triangulasi

Dalam teknik pengumpulan data, triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Bila peneliti melakukan pengumpulan data dengan triangulasi, maka sebenarnya peneliti mengumpulkan data sekaligus menguji data kredibilitas data, yaitu mengecek kredibilitas data dengan berbagai teknik pengumpulan data dan berbagai sumber data.

Triangulasi teknik, berarti peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama. Peneliti menggunakan observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan dokumentasi untuk sumber data yang sama secara serempak. Triangulasi sumber berarti, untuk mendapatkan data dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama.⁹

E. Tehnik Analisis Data

Analisis data kualitatif adalah bersifat induktif, yaitu suatu analisis berdasarkan data yang diperoleh, selanjutnya dikembangkan pola hubungan tertentu atau menjadi hipotesis. Pengelolaan dan analisis dilakukan sejak awal data hingga selesai penulisan laporan penelitian dengan melalui tahap reduksi data, display data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Karena itu sejak awal penelitian, peneliti telah melalui pencarian arti pola-pola tingkah laku actor,

⁸ Nursyaifah BR. Tumanengger, *Pelaksanaan Supervisi Akademik Di MTs N Besitang (SKRIPSI)* (UIN SU: MPI, 2017), h. 36.

⁹ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2016), h. 241.

penjelasan-penjelasan, konfirmasi-konfirmasi yang mungkin terjadi dan mencatat keteraturan. Analisis dilakukan bersamaan dengan pengumpulan data.¹⁰

Analisis data dari pengumpulan data, merupakan tahapan yang penting dalam penyelesaian suatu kegiatan penelitian ilmiah. Data yang terkumpul tanpa dianalisis menjadi tidak bermakna, tidak berarti, menjadi data yang mati dan tidak berbunyi. Oleh karena itu, analisis data ini untuk memberi arti, makna, dan nilai yang terkandung dalam data.¹¹

Bogdan dan Biklen menjelaskan bahwa analisis data adalah menjelaskan bahwa analisis data ialah proses mencari dan mengatur secara sistematis transkrip wawancara, catatan lapangan dan bahan-bahan lain yang telah dikumpulkan untuk menambah pemahaman sendiri mengenai bahan-bahan tersebut sehingga memungkinkan temuan tersebut dilaporkan kepada pihak lain.

Analisis data penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Bila jawaban yang diwawancarai setelah dianalisis terasa belum memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi, sampai tahap tertentu, diperoleh data yang dianggap kredibel. Miles dan Huberman mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya jenuh. Aktivitas dalam analisis data sebagai berikut:¹²

¹⁰ Suharsimi, Arikunto, *Prosedur Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), h. 13.

¹¹ Moh Kasiran, *Metodologi Penelitian: Refleksi Pengembangan dan Penguasaan Metodologi Penelitian* (Malang: UIN Malang Press, 2008), h. 127.

¹² Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan Kombinasi (Mixed Methods)* (Bandung: Alfabeta, 2015), h. 338-345.

1. Reduksi Data

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak penting. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.

Dalam reduksi data, setiap peneliti akan dipandu oleh tujuan yang akan dicapai. Tujuan utama dari penelitian kualitatif adalah pada temuan. Oleh karena itu, kalau peneliti dalam melakukan penelitian, menemukan segala sesuatu yang dipandang asing, tidak dikenal, belum memiliki pola, justru itulah yang harus dijadikan perhatian peneliti dalam melakukan reduksi data. Ibarat melakukan penelitian di hutan, maka pohon-pohon atau tumbuh-tumbuhan dan binatang-binatang yang belum dikenal selama ini, justru dijadikan fokus untuk pengamatan selanjutnya.

Reduksi data merupakan proses berfikir sensitive yang memerlukan kecerdasan dan keluasan dan kedalaman wawasan yang tinggi. Bagi peneliti yang masih baru, dalam melakukan reduksi data dapat mendiskusikan pada teman atau orang lain yang dipandang ahli, melalui diskusi itu, maka wawasan peneliti akan berkembang, sehingga dapat mereduksi data-data yang memiliki nilai temuan dan pengembangan teori yang signifikan.

2. Penyajian Data

Setelah data direduksi, maka selanjutnya adalah penyajian data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Hal yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif.

Dengan penyajian data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut. Selanjutnya, selain penyajian data dengan teks naratif, juga dapat berupa grafik, matrik, *network* (jejaring kerja) dan *chart*.

3. Penarikan Kesimpulan

Analisis data menurut Miles Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

Dengan demikian kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin juga tidak, karena seperti yang telah dikemukakan bahwa masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah penelitian berada di lapangan.

Kesimpulan yang diharapkan penelitian kualitatif adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori.

F. Teknik Pencermatan Kesahihan Data

Untuk menetapkan keabsahan data diperlukan teknik pemeriksaan, pelaksanaan. Pelaksanaan teknik pemeriksaan didasarkan atas sejumlah kriteria

tertentu. Ada empat kriteria yang digunakan, yaitu derajat kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), kebergantungan (*dependability*), dan kepastian).

Dalam penelitian kualitatif faktor keabsahan data juga sangat diperhatikan karena suatu hasil penelitian tidak ada artinya jika tidak mendapat pengakuan atau terpercaya. Untuk memperkuat keabsahan data hasil temuan dan menjaga validasi penelitian, maka peneliti berpedoman pada pendapat Lincoln dan Guba, yaitu:

1. Keterpercayaan (*Credibility*)

Penerapan kriterium derajat kepercayaan (kredibilitas) pada dasarnya menggantikan konsep validitas internal dari nonkualitatif. Kriterium ini berfungsi: pertama, melaksanakan inkuiri sedemikian rupa sehingga tingkat kepercayaan penemuannya dapat dicapai; kedua, mempertunjukkan derajat kepercayaan hasil-hasil penemuan dengan jalan pembuktian oleh peneliti pada kenyataan ganda yang sedang diteliti.¹³

Kredibilitas yaitu peneliti melakukan pengamatan sedemikian rupa dengan hal yang berkaitan dengan Manajemen Perencanaan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Guru di SMP Swasta Karya Bersama Halimbe Kecamatan Aek Natas Kabupaten Labuhanbatu Utara. Demikian pula dilakukan pemeriksaan data dari berbagai informan. Menurut Moleong, triangulasi ialah teknik pemeriksaan keabsahan data dapat memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data yang diperoleh dari penggunaan teknik pengumpulan data.

¹³Lexy. J. Maleong. *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014), h. 324.

Dalam penelitian ini triangulasi dilakukan dengan tiga tahap, sebagaimana disarankan Linclon dan Guba, yaitu:¹⁴

- a. Meningkatkan ketelitian dalam menggunakan triangulasi.
- b. Memeriksa secara seksama masalah-masalah yang divalidasi
- c. Menetapkan tipe triangulasi yang tepat untuk permasalahan yang bersifat umum digunakan triangulasi antara metode, seperti memeriksa catatan lapangan hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi. Kemudian isu-isu yang lebih rinci digunakan triangulasi dalam metode, prosesnya mengkonfirmasi antar narasumber yang berbeda tetapi masih dalam konteks yang sama.

2. Keteralihan (*Transferbility*)

Keteralihan sebagai persoalan empiris bergantung pada kesamaan antara konteks pengirim dan penerima. Untuk melakukan pengalihan tersebut seorang peneliti hendaknya mencari dan mengumpulkan kejadian *empiris* tentang kesamaan konteks. Dengan demikian peneliti bertanggungjawab untuk menyediakan data deskriptif secukupnya jika ia ingin membuat keputusan tentang pengalihan tersebut. Untuk keperluan itu peneliti harus melakukan penelitian kecil untuk memastikan usaha memverifikasi tersebut.¹⁵

Generalisasi dalam penelitian kualitatif tidak mempersyaratkan asumsi-asumsi seperti rata-rata populasi dan rata-rata sampel atau asumsi kurva. Transferabilitas memperhatikan kecocokan arti fungsi unsur-unsur yang terkandung dalam fenomena studi dan fenomena lain diluar ruang lingkup studi. Cara yang ini adalah dengan melakukan uraian rinci dari kata ke teori, atau dari

¹⁴ Rosady Ruslan, *Metode Penelitian : Public Relations & Komunikasi* (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2008), h. 219-220.

¹⁵ *Opcit*, h. 326.

kasus ke kasus lain, sehingga pembaca dapat menerapkannya dalam konteks yang hampir sama.

3. Kebergantungan (*Dependability*)

Kriterium kebergantungan merupakan substitusi istilah reliabilitas dalam penelitian yang nonkualitatif. Pada cara nonkualitatif, reliabilitas ditunjukkan dengan jalan mengadakan replikasi studi. Jika dua atau beberapa kali diadakan pengulangan suatu kondisi yang sama dan hasilnya secara esensial sama, maka dikatakan reliabilitasnya tercapai. Persoalan yang sulit dicapai di sini ialah bagaimana mencari kondisi yang benar-benar sama. Disamping itu, terjadi pula ketidakpercayaan pada instrument penelitian. Meskipun demikian, paradigma alamiah menggunakan kedua persoalan tersebut sebagai pertimbangan, kemudian mencapai suatu kesimpulan untuk menggantikannya dengan kriterium kebergantungan. Konsep kebergantungan lebih luas daripada reliabilitas. Hal tersebut disebabkan oleh peninjaunya dari segi bahwa konsep itu memperhitungkan segala-galanya, yaitu yang ada pada reliabilitas itu sendiri ditambah faktor-faktor lainnya yang tersangkut. Bagaimana hal itu akan dibicarakan dalam konteks pemeriksaan.

Dalam penelitian ini ketergantungan dibangun dari pengumpulan data dan analisis data lapangan serta saat penyajian data laporan penelitian mengenai Manajemen Perencanaan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Guru di SMP Swasta Karya Bersama Halimbe Kecamatan Aek Natas Kabupaten Labuhanbatu Utara pengembangan desain keabsahan data dibangun dari pemilihan kasus dan fokus, melakukan orientasi lapangan dan pengembangan konseptual.

4. Kepastian (*Confirmability*)

Konfirmabilitas identik dengan objektivitas penelitian atau keabsahan deksriptif dan interpretatif. Keabsahan data dan laporan penelitian ini dibandingkan dengan menggunakan teknik, yaitu: mengkonsultasikan setiap langkah kegiatan kepada promotor atau konsultan sejak pengembangan desain, menyusun ulang fokus, penentuan konteks dan narasumber, penetapan teknik pengumpulan data, dan analisis data serta penyajian data penelitian.

Selain itu, setiap data wawancara dan observasi dikonfirmasi ulang kepada informan kunci, dan subjek penelitian lainnya berkaitan dengan kebenaran fakta yang ditemukan. Perspektif lain dalam mencapai penjaminan keabsahan data dan hasil penelitian, dapat dilihat dari dimensi kesahihan data baik secara internal maupun eksternal.

Ketegasan akan lebih mudah diperoleh apabila dilengkapi dengan catatan pelaksanaan keseluruhan proses dan hasil penelitian mengenai Manajemen Perencanaan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Guru di SMP Swasta Karya Bersama Halimbe Kecamatan Aek Natas Kabupaten Labuhanbatu Utara, karena penelitian ini melakukan penelusuran, yakni dengan mengklasifikasikan data-data yang sudah diperoleh kemudian memahami dan peneliti menuliskan laporan hasil penelitian.

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

A. Temuan Umum Penelitian

1. Visi, Misi, dan Tujuan SMP Swasta Karya Bersama

Adapun visi dan misi SMP Swasta Karya Bersama yaitu:

a. Visi

Menjadi Pusat Keunggulan Dalam Penyelenggaraan Pendidikan yang Berkepribadian Terpuji dan Mulia, serta Unggul dalam Prestasi, Iptek dan Imtaq

b. Misi

- 1) Berakhlak, beriman dan bertaqwa
- 2) Memiliki sains dan teknologi
- 3) Mengembangkan bakat dan potensi siswa dalam bidang olah raga dan seni
- 4) Menciptakan komunitas belajar yang nyaman, tentram, kondusif, dan inovatif
- 5) Bersikap arif dan bijak dalam mengambil keputusan

c. Tujuan

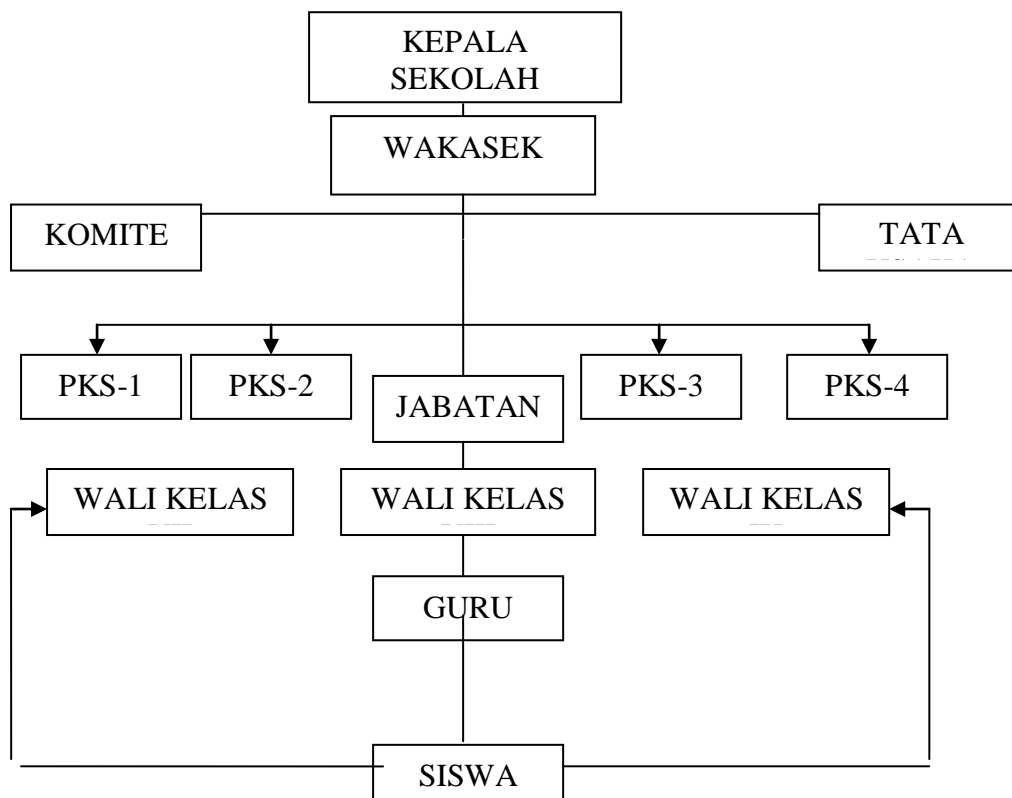
- 1) Meningkatkan keimanan dan ketaqwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa
- 2) Membangun sikap mental, pengetahuan dan keterampilan
- 3) Menanamkan disiplin dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab
- 4) Meningkatkan dan membangun kreativitas
- 5) Meningkatkan prestasi belajar

2. Struktur Organisasi SMP Swasta Karya Bersama

Salah satu komponen yang terpenting didalam suatu lembaga terutama di SMP Swasta Karya Bersama adalah struktur organisasi, karena memiliki struktur organisasi maka akan terlihat jelas tentang sistem pembagian tugas, koordinasi, dan kewenangan dalam setiap komponen yang membagi dan mengkoordinasi tugas untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama. Struktur organisasi SMP Swasta Karya Bersama dapat dilihat sebagai berikut :

Gambar 4.1

Struktur Organisasi Smp Swasta Karya Bersama



Dapat dilihat dari struktur diatas tergambar jelas bahwa kepala sekolah di SMP Swasta Karya Bersama memiliki wewenang yang besar dalam mengelola lembaga pendidikan tersebut, namun tanggung jawab itu bukan mutlak hanya

berada pada kepala sekolah saja, karena kepala sekolah yang baik bertanggung jawab adalah kepala sekolah yang membagikan kepada guru, kepala tata usaha dan kepada peserta didik yang tidak bersifat koordinasikan kepada komite sekolah. Komite sekolah harus mampu bekerja sama dengan kepala sekolah dalam mengembangkan dan memajukan sekolah agar tujuan dari sekolah itu dapat tercapai secara efektif dan efisien.

3. Identitas SMP Swasta Karya Bersama

Adapun identitas dari sekolah SMP Swasta Karya Bersama yaitu:

Tabel 4.1

Identitas Sekolah

1. Identitas Sekolah			
1	Nama Sekolah	:	SMP SWASTA KARYA BERSAMA
2	NPSN	:	10257530
3	Jenjang Pendidikan	:	SMP
4	Status Sekolah	:	Swasta
5	Alamat Sekolah	:	Desa Halimbe
	RT / RW	:	0 / 0
	Kode Pos	:	21455
	Kelurahan	:	PERKEBUNAN HALIMBE
	Kecamatan	:	Kec. Aek Natas
	Kabupaten/Kota	:	Kab. Labuhan Batu Utara
	Provinsi	:	Prov. Sumatera Utara

	Negara	:			
6	Posisi Geografis	:	2	Lintang	
			99	Bujur	
2. Data Pelengkap					
7	SK Pendirian Sekolah	:	01/YP-KB/2004		
8	Tanggal SK Pendirian	:	2004-08-23		
9	Status Kepemilikan	:	Yayasan		
10	SK Izin Operasional	:	800/028/SEK/2011		
11	Tgl SK Izin Operasional	:	2012-12-20		
12	Kebutuhan Khusus Dilayani	:	Tidak ada		
13	Nomor Rekening	:	2147483647		
14	Nama Bank	:	SUMUT		
15	Cabang KCP/Unit	:	KAMPUNG PAJAK		
16	Rekening Atas Nama	:	SMP KARYA BERSAMA HALIMBE		
17	MBS	:	Ya		
18	Luas Tanah Milik (m2)	:	3		
19	Luas Tanah Bukan Milik (m2)	:	0		
20	Nama Wajib Pajak	:			
21	NPWP	:	2147483647		
3. Kontak Sekolah					
20	Nomor Telepon	:			

21	Nomor Fax	:	
22	Email	:	smpkaryabersamahalimbe@yahoo.co.id
23	Website	:	
4. Data Periodik			
24	Waktu Penyelenggaraan	:	Pagi
25	Bersedia Menerima Bos?	:	Bersedia Menerima
26	Sertifikasi ISO	:	9001:2008
27	Sumber Listrik	:	PLN
28	Daya Listrik (watt)	:	0
29	Akses Internet	:	Tidak Ada
30	Akses Internet Alternatif	:	
5. Data Lainnya			
31	Kepala Sekolah	:	Warsyo
32	Operator Pendataan	:	AIDIL ADIDAH RITONGA S.pd
33	Akreditasi	:	B
34	Kurikulum	:	Kurikulum 2013

Kelengkapan identitas data yang dimiliki sekolah menjadikan sekolah sebagai lembaga pendidikan yang jelas adanya, dengan demikian para *stake holder* akan semakin yakin dengan keberadaan sekolah tersebut. Masyarakat memerlukan data lengkap sekolah untuk meyakinkan diri mereka. Sehingga para orang tua tidak merasa ragu untuk memasukkan anaknya ke sekolah tersebut.

4. Data Sarana dan Prasarana SMP Swasta Karya Bersama

Salah satu unsur yang paling penting dalam menunjang pencapaian tujuan pembelajaran adalah ketersediaan sarana dan prasarana yang merupakan unsur yang dapat membantu para guru dalam menyampaikan pembelajaran dengan baik.

Sarana dan Prasarana merupakan alat yang langsung dan tidak langsung digunakan didalam proses pembelajaran. Sarana dan Prasarana sebagai faktor yang penting dalam lembaga pendidikan dalam menunjang pencapaian tujuan pembelajaran. Adapun sarana dan prasarana di SMP Swasta Karya Bersama sebagai berikut :

Tabel 4.2

Sarana-Prasarana SMP Swasta Karya

	Jumlah Ruang Kelas Asli (d)				Jumlah ruang lainnya yang digunakan untuk ruang kelas (e)	Jumlah ruang yang digunakan untuk ruang kelas F=(d+e)
	Ukuran 7x9 m ² (a)	Ukuran >63 m ² (b)	Ukuran < 63 m ² (c)	Jumlah d=(a+b+c)		
Ruang Kelas	18	-	-	18		18

No	Jenis Barang	Kondisi		Keterangan
		Baik	kurang Baik	
1	Ruang Kasek	1	-	

2	Ruang Wakasek	-	-		
3	Ruang Guru	1	-		
4	Ruang Tata Usaha	1	-		
5	Ruang Belajar	11	7		
6	Ruang BP/BK	-	-		
7	Ruang OSIS	-	-		
8	Ruang Ibadah	1	-		
9	Ruang Perpustakaan	1	-		
10	Ruang Laboratorium	1	-		
11	Ruang Lab.Bahasa	-	-		
12	Ruang Keterampilan	-	-		
13	Ruang Komputer	1	-		
14	Kantin	-	-		
15	Toilet	2	4		
16	Rumah Penjaga	1	-		
17	Ruang Multimedia	-	-		
18	Ruang Serbaguna	-	-		
19	Ruang Bengkel	-	-		
No	Sumber Belajar	Kondisi		Jumlah	Ket
		Baik	Kurang Baik		

1	Buku Perpustakaan				
	a. Buku Paket	3697			
	b. Fiksi				
	c. Non Fiksi				
	d. Referensi	40			
2	Alat Peraga				
	a. Matematika	10			
	b. IPA	487			
	c. IPS				
	Alat Praktek				
	a. Keterampilan				
	b. Kesenian				
	c. Penjaskes	10			
4	Media Pendidikan				
	a. OHP				
	b. Radio				
	c. Televisi	2			
	d. Slid Proyektor				
	e. Komputer	12			
	Lapangan Olahraga	1			
	Lapangan Upacara	1			

Dengan adanya sarana dan prasarana yang memadai sehingga akan membantu guru dalam melaksanakan proses pembelajaran di kelas secara efektif. Maka hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sarana dan prasarana di SMP Swasta Karya Bersama sudah ada, namun belum mencukupi dalam proses kegiatan belajar mengajar.

Jenis Ruangan	Jumlah (Buah)	Ukuran (m ²)	Jenis Ruangan	Jumlah (Buah)	Ukuran (m ²)
1.Perpustakaan	1	8 x 15	4.Lab.Komputer	1	9 x 7
2.Lab.IPA	1	9 x 16	5.Keterampilan	1	12 x 8
3.Lab.Bahasa	- x	6.Kesenian	- X

5. Data Siswa dan Guru SMP Swasta Karya Bersama

Keadaan Siswa SMP Swasta Karya Bersama Tahun Pelajaran 2019 / 2020

Tabel 4.3

Data Siswa Di SMP Swasta Karya Bersama

No.	Tingkat/Kelas	Lk	Pr	Jumlah	Jlh. Rombongan Belajar
01	VII	55	56	111	3
02	VIII	35	44	79	2
03	IX	25	30	55	2

	J u m l a h	115	130	245	7
--	-------------	-----	-----	-----	---

Kondisi siswa menjadikan penentu mutu pendidikan di sekolah tersebut, dengan adanya siswa yang berjumlah maksimal akan membuat para guru semangat untuk memberikan pembelajaran di kelas. Untuk itu siswa di SMP Swasta Karya Bersama harus terus memaksimalkan proses pembelajaran di sekolah.

6. Kondisi Tanah

a) Luas Tanah

Tabel 4.4

Luas Tanah

No.	Kepemilikan	Luas Tanah (m ²) Menurut Status Sertifikat		
		Sudah Sertifikat	Belum Sertifikat	Total
1.	Milik Sendiri	2680		2680
2.	Sewa / Pinjam			

b) Penggunaan Tanah

Tabel 4.5

Penggunaan Tanah

No.	Penggunaan	Luas Tanah (m ²) Menurut Status Sertifikat		
		Sudah Sertifikat	Belum Sertifikat	Total
1.	Bangunan	616		616

2.	Lapangan Olahraga	700		700
3.	Halaman	600		600
4.	Kebun/Taman	388		388
5.	Belum digunakan	376		376

Kondisi tanah seperti bangunan, lapangan olahraga, halaman sekolah, kebun/taman dan juga yang belum digunakan adalah milik sendiri dengan luas tanah yang telah memenuhi kriteria untuk melengkapi kegiatan sekolah sehingga dapat menunjang mutu pendidikan.

7. Kegiatan Ekstrakurikuler Yang Diselenggarakan di sekolah

Tabel 4.6

Kegiatan Ekstrakurikuler

No.	Jenis Ekstrakurikuler	Diselenggarakan? (Ya=1/Tidak=0)	Jumlah Siswa Yang Mengikuti	Prestasi Yang Pernah Diraih
1.	Pramuka	1	25	3
2.	Palang Merah Remaja (PMR)	0		
3.	Latihan Dasar Kepemimpinan Siswa	0		
4.	PASKIBRAKA	1	21	0
5.	Karya Ilmiah	0		

	Remaja (KIR)			
6.	Marching Band	1	56	3
7.	Robotik	0		
8.	Matematika	0		
9.	Sepakbola / Futsal	0		
10.	Bola Basket	0		
11.	Bulutangkis	0		
12.	Olahraga Bela Diri	1	20	0
13.	Grup Band	0		
14.	Seni Suara / Paduan Suara	0		
15.	Seni Musik / Alat Musik	0		
16.	Seni Tari Tradisional / Daerah	1	18	2
17.	Seni Tari Modern	0		
18.	Seni Drama / Teater	0		
19.	Pecinta Alam	0		
20.	Jurnalistik	0		
21.	Marawis / Nasyid	0		

22.	Kaligrafi	0		
23.	Lainnya	1	15	0

Kegiatan ekstrakurikuler adalah suatu kegiatan yang dapat mengembangkan potensi dan bakat para siswa di sekolah. Seperti kegiatan pramuka, PASKIBRAKA, Marching Band, Olahraga bela Diri, Seni tari Tradisional/Daerah dan lain sebagainya. Bila kegiatan ekstra tersebut dapat dioptimalkan maka akan menunjang mutu pendidikan di sekolah.

B. Temuan Khusus Penelitian

Deskripsi yang berkaitan dengan hasil penelitian ini, disusun berdasarkan jawaban pertanyaan-pertanyaan dalam wawancara, observasi data dokumentasi di lapangan. Maka dari itu, berikut ini peneliti menyajikan hasil penelitian dari wawancara, observasi maupun dokumentasi.

1. Program Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kreativitas Kerja Guru di SMP Swasta Karya Bersama Halimbe Kecamatan Aek Natas Kabupaten Labuhanbatu Utara

Berkaitan dengan strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kreativitas guru ini berangkat dari latar belakang. Dan dituntut untuk mengimplikasikan baik dalam perannya maupun tindakan, kiat untuk peningkatan kreativitas guru di SMP Swasta Karya Bersama yang masih minim guru kreatif hal ini membuat kepala sekolah berkeinginan meningkatkan kreativitas guru untuk mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan sehingga bernilai pada hasil akhir siswa.

Sebuah program bukan hanya kegiatan tunggal yang dapat diselesaikan dalam waktu singkat, tetapi merupakan kegiatan yang berkesinambungan karena

melaksanakan suatu kebijakan. Oleh karena itu, sebuah program dapat berlangsung dalam waktu relatif lama. Pengertian program adalah suatu unit atau kesatuan kegiatan maka program merupakan sebuah sistem, yaitu rangkaian kegiatan yang dilakukan bukan hanya satu kali tetapi berkesinambungan. Pelaksanaan program selalu terjadi di dalam sebuah organisasi yang artinya harus melibatkan sekelompok orang.

Perencanaan program adalah menetapkan sebuah kegiatan yang akan dilakukan yang terdiri dari beberapa orang yang saling bekerjasama untuk mencapai tujuan. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah tentang program yang beliau tawarkan untuk meningkatkan kreativitas guru di SMP Swasta Karya Bersama mengatakan bahwa:

Program yang yang direncanakan adalah pertama kita senantiasa menjaga silaturahmi, karena kalau silaturahmi itu sudah terbina dan dibiasakan. Maka akan terbentuk nilai atau sikap istiqomah dalam menjalankan kebaikan. Kebaikan pada diri untuk mengajar, kebaikan untuk memberikan semangat pada peserta didik dan memberikan kebaikan pada teman-teman sesama tenaga pendidik. Kedua, membentuk *team work* yang tangguh dalam menghadapi segala bentuk halangan dan rintangan, karena dimana pun sekolah akan menghadapi masalah. Tapi bagaimana dengan *team work* tersebut yang tangguh maka masalah-masalah tersebut akan bisa kita hilangkan bersama. Ketiga ialah mengadakan pelatihan untuk guru seperti pelatihan K13. Keempat ialah kita guru sama-sama belajar, yang mana salah satu diantara guru sebagai pendidik dan kami guru lainnya mendengarkan sebagai murid. Kelima ialah

pelatihan ke rayon yang program tersebut langsung dari kemenag.

Keenam ialah perlombaan sains untuk guru.⁶²

Dari ungkapan diatas, dapat dipahami bahwa dalam program yang ditawarkan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kreativitas guru ialah adanya pelatihan dan perlombaan untuk guru baik dalam sekolah maupun diluar sekolah. Menurut wakil kepala sekolah kesiswaan dengan adanya pelatihan ini sangat membantu para guru untuk menambah ilmu pengetahuan dan mengembangkan kemampuan guru di bidangnya masing-masing, khususnya menguasai K13. Karena kurikulum adalah pedoman atau senjata bagi seorang tenaga pendidik untuk menyampaikan ilmunya kepada peserta didik dalam proses pembelajaran.

Hal serupa juga diungkapkan oleh guru dalam wawancara, beliau mengatakan bahwa:

Adanya pelatihan untuk guru setiap semester atau per tahunnya seperti pelatihan atau pembinaan K13 disekolah kita ini⁶³

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa program yang ditawarkan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kreativitas guru di SMP Swasta Karya Bersama adanya beberapa program yang direncanakan dan dilaksanakan seperti adanya perlombaan kreativitas guru, pengembangan pengetahuan guru dengan sains dan adanya pelatihan K13 untuk guru agar menciptakan guru yang kreatif, inovatif serta menjadikan guru yang bertanggung jawab dan menambah ide-ide baru untuk menjadikan diri sebagai guru yang berkompeten.

Diantara rogram kepala sekolah untuk meningkatkan kreativitas guru di SMP Swasta Karya Bersama yaitu:

⁶² Wawancara dengan kepala sekolah

⁶³ Wawancara dengan guru IPA

a. Pemberian Pembinaan dan Pengembangan

Kegiatan peningkatan kreativitas guru di SMP Swasta Karya Bersama adalah berbentuk kegiatan pelatihan dan program *in service training* yang dilakukan melalui penataran, pelatihan, pembinaan, pengembangan dan lainnya dimana guru harus memantapkan kemampuannya dalam mengerjakan tugas tugasnya sesuai dengan profesi.⁶⁴

Sebagaimana yang dikatakan oleh kepala sekolah:

“saya memberikan training kepada guru-guru disini untuk penyegaran dalam melakukan tugasnya sebagai seorang pendidik, dan memberikan pembinaan berupa pelatihan pengembangan kreativitas”⁶⁵

Pernyataan diatas dibenarkan oleh guru mata pelajaran bahasa Indonesia dalam sesi wawancara dengan peneliti yang mengatakan:

“saya termasuk yang diberikan pembinaan dalam peningkatan kreativitas,saya juga merasa bahwa perhatian kepala sekolah terhadap kami sangat luar biasa sehingga saya menikmatinya untuk kemajuan sekolah”⁶⁶

Munurut hemat peneliti dalam sesi observasi selama dilapangan juga melihat beberapa kegiatan yang didokumentasikan oleh pihak sekolah guru-guru yang mengikuti kegiatan seperti seminar, workshop dan kegiatan lainnya yang menunjang pengalaman mereka dan menambah wawasan.

⁶⁴ Observasi di lingkungan SMP Swasta Karya Bersama

⁶⁵ Wawancara dengan kepala sekolah

⁶⁶ Wawancara dengan guru Bahasa Indonesia

Hal ini juga ditambahkan kepala sekolah dalam sesi wawancara dengan peneliti yang mengatakan:

“untuk meningkatkan kreativitas guru disini saya selalu berusaha memotivasi guru untuk ikut serta dalam kegiatan pendidikan berupa seminar pelatihan guru kreatif yang saya adakan sendiri disekolah, dan workshop beserta kegiatan lainnya yang membantu mereka dalam menambah wawasan serta pengalaman baru sehingga mampu diaplikasikan oleh mereka”⁶⁷

Pernyataan diatas dibenarkan oleh salah satu guru mata pelajaran IPA tentang upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kreativitas para guru di SMP Swasta Karya Bersama, beliau mengatakan:

“beliau mengadakan pertemuan dan menunjuk beberapa guru untuk mengikuti workhsop dan seminar yang dilaksanakan sehingga para guru disini bisa mendapatkan pengalaman baru”.⁶⁸

Untuk penambahan dalam pertemuan yang diadakan Kepala Sekolah memberikan beberapa kelompok sebagai kerja guru untuk kegiatan pengembangan kreatif dalam menjalankan tugas-tugasnya, sebagaimana penjelasan guru Agama yang juga menyampaikan dalam sesi wawancara beliau mengatakan:

“saya juga diberikan KKG yaitu kelompok kerja guru untuk lebih banyak mendapatkan pengalaman baru dan bisa berbagi wawasan dan tugas sesama guru-guru di sekolah ini”⁶⁹

⁶⁷ Wawancara dengan kepala sekolah

⁶⁸ Wawancara dengan guru IPA

Para guru diberikan pelatihan dengan bentuk kelompok kerja guru (KKG), sehingga para guru mendapatkan pelatihan, pengetahuan dan pengalaman baru, sehingga bias berbagi wawasan kepada guru-guru dan menerapkannya disekolah di SMP Swasta Karya Bersama.

b. Pemberian Penghargaan

Dalam hal ini kepala sekolah juga berupaya melakukan peningkatan kreativitas guru dalam pemberian penghargaan, program ini menurutnya akan berhasil untuk mendorong motivasi guru dalam menambah wawasan tentang pentingnya kreatifitas dalam mengajar. Sebagaimana yang diungkapkan kepala sekolah, beliau mengatakan:

“saya memberikan penghargaan kepada guru yang kreatif dalam mengajar dan yang bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya seperti sertifikat atau bonus lainnya untuk menambah semangat guru-guru dalam bekerja”⁷⁰

Hal yang juga diungkapkan oleh guru Bahasa Indonesia selaku pendidik yang membenarkan pernyataan kepala sekolah diatas, dalam sesi wawancaranya beliau mengatakan:

“benar kepala sekolah telah memberikan setifikat dan bonus kepada kami, saya salah satu yang mendapatkan serifikat itu karna saya melakukan tugas dengan baik”. saya juga pernah mendapatkan sertifikat dan hadiah berbentuk reward karena saya telah

⁶⁹ Wawancara dengan guru agama

⁷⁰ Wawancara dengan kepala sekolah

berpartisipasi dalam memberikan ide untuk menciptakan keindahan kelas seperti melukis kaligrafi dan lainnya”⁷¹

Dari hasil observasi yang dilakukan peneliti disekolah, pernyataan kepala sekolah dan guru dengan kenyataan yang terjadi dilapangan adalah sesuai dengan apa yang diwawancarai oleh peneliti kemudian melihat bukti bukti penghargaan seperti sertifikat yang didokumentasi kegiatan guru dalam peningkatan kompetensi disekolah baik didalam maupun diluar sekolah.⁷²

Dalam peningkatan kreativitas guru, kepala sekolah juga mendatangkan pemateri dari luar untuk mengisi kegiatan seminar yang dibuat di SMP Swasta Karya Bersama untuk para guru dalam upaya menambah wawasan dan pengalaman dalam berbagai bidang, sebagaimana yang diungkapkan oleh kepala sekolah mengatakan:

“selama saya menjabat sebagai kepala sekolah disini, saya mendatangkan pemateri dari luar untuk pengembangan bakat atau kreatifitas guru dalam menjalankan tugasnya untuk kemajuan sekolah ini”⁷³.

Program yang dilakukan oleh kepala sekolah diatas sangat didukung pula oleh para guru sehingga mereka mengikuti kegiatan yang dilakukan disekolah sendiri dan mendapatkan pengalaman baru, sebagaimana yang dikatakan salah satu guru bidang studi IPA;

⁷¹ Wawancara dengan guru kepala sekolah

⁷² Observasi di SMP Swasta Karya Bersama

⁷³ Wawancara dengan kepala sekolah

“saya sebagai guru disini senang karena perhatian kepala sekolah sangat luar biasa yang mengajak untuk mengembangkan bakat dan mendatangkan pemateri yang sudah berpengalaman banyak”⁷⁴

Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa kepala sekolah di SMP Swasta Karya Bersama ini dalam kepemimpinannya sangat mempengaruhi guru-guru menuju perubahan, mampu memotivasi dan membimbing guru-guru untuk lebih bertanggung jawab dengan tugas tugas yang dijalankannya dan menjalin kerja sama yang baik sehingga bias mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas.

c. Memberikan kebebasan kepada guru

Tujuan kepala sekolah memberikan kebebasan kepada guru adalah agar guru mampu berkreasi dan mendapatkan hal hal baru yang mereka ciptakan sendiri sehingga guru lebih kreatif dalam pembelajaran dimana siswa dapat mencerna pelajaran dengan baik. Aplikasi dari hal ini kepala sekolah di SMP Swasta Karya Bersama tersebut mengungkap dalam sesi wawancara dengan peneliti yang mengatakan:

“ dalam rangka ini saya memberikan kebebasan kepada guru-guru agar mereka terarah dan mendapatkan kebebasan untuk berkreasi dalam bidangnya yang diciptakan sendiri ketika mengajar sehingga siswa dapat mencerna pelajaran yang diberikan”⁷⁵

Pernyataan diatas dibenarkan oleh salah satu guru di SMP Swasta Karya Bersama yang mengampu bidang studi IPA ketika diwawancarai diruangan guru, beliau juga mengatakan:

⁷⁴ Wawancara dengan guru IPA

⁷⁵ Wawancara dengan kepala sekolah

“kepala sekolah disini memberikan kebebasan kepada kami untuk melakukan berbagai kreasi baru yang akan membantu siswa juga dalam menyerap materi yang disampaikan”.⁷⁶

Hal ini juga di benarkan oleh guru bidang studi Bahasa Indonesia ketika diwawancarai, mengatakan:

“saya juga merasa ada kebebasan dalam melakukan sesuatu ketika menjalankan tugas baik dalam mengajar maupun lainnya, karena ide-ide yang saya berikan menjadi lebih berkembang tidak tertekan ketika saya mengerjakan sesuatu”.

Kepala sekolah memberikan kebebasan untuk melakukan kreativitas masing-masing, kebebasan yang diberikan kepada guru dalam menjalankan tugas pembelajaran dapat membuat guru lebih berkembang dan tidak tertekan, sehingga dengan kreasi baru yang diberikan dapat memudahkan siswa untuk menyerap materi yang diajarkan.

d. Memberikan pendamping bagi guru

Dalam program peningkatan kreativitas guru, kepala sekolah di SMP Swasta Karya Bersama berupaya melakukan perubahan dan perbaikan dari waktu ke waktu, seperti memberikan pendamping guru yang kreatif kepada guru yang belum kreatif untuk mengontrol dan melihat bagaimana cara mengajar guru sehingga proses pembelajaran itu menyenangkan dan lebih efektif.

⁷⁶ Wawancara dengan guru bidang studi IPA

Sebagaimana yang dikatakan salah satu guru yang mengampu bidang studi agama dalam sesi wawancara, beliau mengatakan:

“sebetulnya kami para guru yang belum kreatif dalam mengajar diarahkan untuk mengikuti pendamping guru yang sudah kreatif, saya juga kadang banyak belajar dari teman seprofesi yang pandai sekali dalam menggunakan media ketika mengajar, saya meniru gaya dan metode yang dipakai oleh guru-guru disini”.

Untuk mengubah metode mengajar dan membawa media dalam pembelajaran, hemat peneliti dilapangan para guru diberikan pendampingan untuk mengajar sesuai dengan variasi dalam menggunakan media yang mereka lihat, jadi ada panutan yang dilihat bagi guru yang lemah dalam menggunakan media yang mereka buat sendiri sehingga nantinya akan diarahkan bagaimana penggunaannya ketika berlansungnya proses belajar mengajar sehingga ide-ide baru terealisasikan kepada siswa tatkala guru menerangkan materi.⁷⁷

Kepala sekolah membenarkan dalam sesi wawancara dengan peneliti diruang kepala sekolah sendiri, yang mengatakan bahwa:

“kadang sekali kali saya memberikan pendampingan guru di kelas baik secara langsung maupun tidak untuk melihat kegiatan guru dalam mengajar ketika proses belajar mengajar sehingga saya nantinya tahu kekurangan guru dalam mengajar”.

Pernyataan diatas juga ditambahkan oleh guru bidang studi bahasa Indonesia ketika diwawancarai yang mengatakan:

⁷⁷ Observasi di SMP Swasta Karya Bersama

“seiring waktu saya juga melihat kepala sekolah memberikan pendamping bagi guru guru disini untuk diarahkan menjadi lebih kreatif dalam mengajar, dan guru yang pandai mengelola kelas dengan aktif juga menjadi panutan bagi kami disini, saya kadang terinspirasi juga dengan guru yang bertanggung jawab dengan tugasnya itu”.

Dalam hal ini dapat dipahami bahwa strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kreativitas guru dengan lebih mengutamakan bawahannya dan menjalankan perannya dengan semaksimal mungkin sehingga akan mendukung kualitas sekolah yang bermutu. Adapun dapat disimpulkan bahwa upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kreatifitas guru adalah (1) pemberian pembinaan (2) pemberian penghargaan (3) memberikan kebebasan kepala guru (4) memberikan pendamping bagi guru.

2. Perencanaan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru di SMP Swasta Karya Bersama Halimbe Kecamatan Aek Natas Kabupaten Labuhanbatu Utara

Perencanaan berarti adanya proses dan hal-hal yang sudah ditentukan yang akan dilaksanakan dimasa yang akan datang untuk sebuah tujuan yang ingin dicapai. Sesuai dengan tugas pokok seorang kepala sekolah, yaitu merencanakan dan membina pengembangan profesi dan karier guru dan karyawan serta memelihara dan mengembangkan organisasi dan manajemen sekolah, maka sudah menjadi tanggung jawab kepala sekolah yang dipimpinnya sehingga guru menyadari akan tujuan sekolah yang ditetapkan dengan penuh kesadaran, semangat dan keyakinan di dalam melaksanakan tugas masing-masing.

Oleh karena itu, perencanaan yang harus dipersiapkan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan disiplin kerja guru. Salah satunya dengan adanya perencanaan oleh kepala sekolah yang sangat berperan penting untuk mengelola sekolah termasuk mengelola sumber daya manusia di sekolah.

a. Perencanaan kepala sekolah untuk meningkatkan disiplin guru

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak kepala sekolah di SMP Swasta Karya Bersama. Beliau menjelaskan bahwa perencanaan untuk meningkatkan disiplin kerja guru sebagai berikut:

“Kita akan terapkan sebuah sanksi. Kalau dia tidak hadir, maka dia wajib mengganti jam pelajaran atau memberikan materi itu kepada guru yang akan menginfalnya. Kalau guru yang terlambat itu kita beri sanksi pengurangan jam. Kemudian adanya surat peringatan untuk guru yang ketika sudah diberi teguran namun tidak ada perubahan, maka ia akan mendapat surat peringatan. Kemudian, setiap akhir atau awal bulan kepala sekolah serta guru akan mengadakan rapat/musyawarah bersama. Nah, pada saat itulah semua guru-guru berkumpul dan guru-guru dapat menyampaikan aspirasinya dan kepala sekolah juga memberikan motivasi kepada guru-guru agar tetap semangat dan giat dalam melaksanakan tugasnya, khususnya selalu menjaga kedisiplinan untuk diri sendiri dan menjadi contoh pada guru lain dan tauladan bagi peserta didik. program yang sedang kita jalankan kepedulian dan kedisiplinan yang kuat itu wajib ditanamkan, baik dari kepala sekolah, guru, serta murid. Selanjutnya adalah bagaimana cara kita menjadi uswa atau contoh tauladan yang baik.”⁷⁸

⁷⁸ Wawancara dengan kepala sekolah

Hal ini terbukti dari ungkapan guru bidang studi IPA di SMP Swasta Karya Bersama sebagai berikut:

“Kepala sekolah tetap memantau atau mengawasi guru-guru. Kalaupun ada masalah terhadap seorang guru, maka kepala sekolah terlebih dahulu mendiskusikan hal tersebut bersama wakilnya dan guru yang bersangkutan, kemudian juga bermusyawarah dengan guru-guru lain agar guru lain tetap optimis dan bersemangat dan tidak melakukan hal yang serupa. Dan musyawarah ini kepala sekolah menyampaikan pesannya untuk mengingatkan kembali kepada guru-guru agar tetap giat, dan sabar dalam mendidik anak-nak”.⁷⁹

Dari penjelasan diatas menunjukkan bahwa Bapak kepala sekolah telah berupaya untuk meningkatkan kedisiplinan pada guru dengan mengadakan rapat/musyawarah dan aturan yang diterapkan sebagai pendorong pada guru agar tetap menjaga kedisiplinan dalam melaksanakan tugasnya. Karena, dengan menanamkan kedisiplinan pada diri sendiri, maka akan menjadikan diri kita sebagai makhluk yang bertanggung jawab dan menjadi contoh pada guru lain maupun kepada peserta didik.

Selanjutnya ditambahkan pula oleh kepala sekolah terkait perencanaan yang dilakukan untuk meningkatkan disiplin kerja guru sebagai berikut:

“untuk itu, kita sudah menerapkan sebuah peraturan yaitu memberikan sanksi dan memberi surat peringatan pada guru yang bersangkutan. Kemudian, kepala sekolah sudah ada program untuk membuat para guru semakin giat dan disiplin dalam melaksanakan

⁷⁹ Wawancara dengan guru IPA

tugasnya, maka ada hadiah/reward untuk para guru yang layak mendapatkannya.”⁸⁰

Program-program yang telah direncanakan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan disiplin kerja guru, pemberian hadiah (*reward*) menjadi salah satu rencana yang hendak diterapkan.

b. Supervisi kepala sekolah untuk meningkatkan kedisiplinan guru

Supervisi adalah bagian dari proses administrasi dan manajemen dalam lembaga pendidikan, Kegiatan supervisi merupakan usaha dalam memajukan sekolah yang bersifat kontinu atau berkelanjutan yang dilakukan oleh seorang supervisor dengan jalan membina, memimpin dan menilai segala sesuatu yang mengarah pada peningkatan dan pencapaian tujuan pendidikan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah di SMP Swasta Karya Bersama mengenai perencanaan supervisi:

“Untuk mengawasi kedisiplinan guru, biasanya pagi-pagi sekali setelah sampai disini pertama yang dilakukan adalah memantau guru yang hadir dan mengecek absensi kehadiran guru. Dalam mengawasi tidak harus nampak serius, misalnya mengawasi kinerja guru dikantor tidak menampakkan diri sebagai pengawas akan tetapi dengan memperlihatkan sikap santai dengan mengedepankan kedekatan”⁸¹

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada salah satu guru bidang studi mengenai bentuk supervise yang dilakukan kepala sekolah;

“biasanya kalau pagi itu kepala sekolah mengawasi guru yang hadir, selalu memberikan arahan, baik di rapat atau di luar rapat. Kepala

⁸⁰ Wawancara dengan kepala sekolah

⁸¹ Wawancara dengan kepala sekolah

sekolah selalu menjaga komunikasi dengan baik, ketika ada hal yang mengganjil terkait kedisiplinan juga dibicarakan oleh bapak kepala sekolah, mungkin dengan memperbaiki tata tertib, memberi kompensasi saat ada tugas, menjaga hubungan baik dengan semua guru, menjadi teladan dengan selalu memberikan motivasi saat upacara/rapat, membantu guru yang mengalami kesulitan/masalah dalam pembelajarannya, segera menindak guru yang melanggar peraturan”⁸²

Kepala sekolah mengawasi guru yang hadir, selalu memberikan arahan, baik di rapat atau di luar rapat. Kepala sekolah selalu menjaga komunikasi dengan baik, membantu guru yang mengalami kesulitan/masalah dalam pembelajarannya, ketika ada hal yang mengganjil terkait kedisiplinan juga dibicarakan oleh bapak kepala sekolah, dan segera menindak guru yang melanggar peraturan.

Begitu juga penjelasan dari guru bidang studi agama mengenai bentuk pengawasan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja guru di SMP Swasta Karya Bersama.

“Pernah, kadang kami melihat bapak kepala sekolah berkeliling untuk memantau dan mengontrol kegiatan pembelajaran, pengawasan disekolah di SMP Swasta Karya Bersama merupakan agenda rutin yang dilakukan kepala sekolah, seperti yang sudah dijalankan disini, kepala sekolah yang bertugas melaksanakan pengawasan kepala sekolah sangat rutin mengontrol kegiatan-kegiatan di sekolah”⁸³

⁸² Wawancara dengan guru IPA

⁸³ Wawancara dengan guru Bahasa Indonesia

Kepala sekolah selalu mengontrol secara rutin kegiatan-kegiatan di sekolah, baik itu mengontrol kegiatan pembelajaran maupun kegiatan ekstrakurikuler dan kegiatan lainnya. Karena kepala sekolah juga bertugas sebagai pengawas di sekolah.

Jawaban diatas dikuatkan oleh kepala sekolah, yaitu:

“Memang benar pelaksanaan pengawasan di SMP Swasta Karya, selaku kepala sekolah saya mengambil kebijakan bahwasanya, pelaksanaan pengawasan di SMP Swasta Karya ini dilaksanakan dengan rutin, dengan kata lain supervisi dilaksanakan tergantung keperluanya atau situasional “Semua pihak baik guru dan staf saya libatkan dalam perencanaan peningkatan kedisiplinan guru yang diwujudkan dalam bentuk pedoman aturan/tata tertib guru dan karyawan. Dengan terlibatnya guru dan sfat secara langsung maka akan menambah rasa tanggungjawab terhadap tugas yang dibebankannya dengan maksud untuk meningkatkan mutu di sekolah”⁸⁴

Proses pelaksanaan pengawasan kepala sekolah dalam peningkatan kedisiplinan guru yang dilaksanakan melalui proses memantau guru yang hadir, mengecek absensi guru dan memberikan arahan. Dalam pelaksanaannya kepala sekolah menjalin suasana hangat dengan guru san staf, kedekatan dan keterbukaan sehingga pelaksanaan pengawasan terlaksana dengan efektif dan efesien.

⁸⁴ Wawancara dengan kepala sekolah

3. Perencanaan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Guru di SMP Swasta Karya Bersama Halimbe Kecamatan Aek Natas Kabupaten Labuhanbatu Utara

Proses perencanaan dilakukan secara rasional dengan mempertimbangkan berbagai aspek yang mengitarinya dan mengandung sifat optimis didasarkan atas kepercayaan bahwa akan dapat mengatasi berbagai macam permasalahan. Kepala sekolah sebagai nahkodah dalam lembaga pendidikan, maka dari itu kepala sekolah akan menjadi penentu arah tujuan yang ingin dicapai. Kepala sekolah membuat perencanaan yang sudah ditentukan berupa kegiatan, kapan, dan hal yang ingin dicapai. Untuk mengetahui proses perencanaan tersebut maka kita bisa melihat dari program yang sudah dilaksanakan untuk pengembangan produktivitas kerja guru di SMP Swasta Karya Bersama. Seperti yang diungkapkan oleh kepala sekolah sebagai berikut:

“Setiap sekolah pasti ada kebijakan, maka kebijakannya itu akan dirapatkan, karena apapun hasil musyawarah mufakat yang telah dirapatkan itu akan kita laksanakan di awal bulan. Dari hasil rapat juga akan tercipta ide-ide yang menarik dan ide-ide tersebut kita kembangkan di sekolah kita ini. Dalam hal tersebut saya hanya menampung aspirasi - aspirasi dari guru-guru, saya lebih mengutamakan aspirasi atau masukan dari guru-guru. Kalau kita anggap itu baik, maka akan kita laksanakan di sekolah ini. Dalam rapat tersebut juga juga mendiskusikan untuk jadwal, siapa, berapa anggaran yang perlu kita siapkan dan di mana program tersebut akan dilaksanakan”.⁸⁵

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah bahwa proses perencanaan kepala sekolah di SMP Swasta Karya Bersama, kepala sekolah telah

⁸⁵ Wawancara dengan kepala sekolah

merencanakan jadwal rapat/pertemuan dengan mengikutsertakan guru dalam musyawarah, siapa, menyusun program/kegiatan, anggaran dana yang diperlukan untuk melaksanakan program agar mampu mengembangkan produktivitas kerja guru. Ketika berlangsungnya rapat/pertemuan kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk memberikan aspirasinya agar proses yang direncanakan terlaksana dengan baik dan mencapai tujuan.

Sepadan juga dengan hasil wawancara dengan guru bidang studi bahasa Indonesia bahwa:

“Guru yang ikut serta perlombaan di kemenag ialah pilihan hasil musyawarah bersama dan guru yang dikirim sebagai perwakilan dari sekolah ialah guru sesuai bidang mata pelajaran yang diminta oleh kemenag. Kemudian di sekolah ini juga mengadakan pelatihan K13 untuk guru, pada saat pelatihan K13 semua guru di himbaukan membawa laptop masing-masing agar lebih mudah memahami materi atau pelatihan yang disampaikan oleh narasumber yang diawasi oleh kepala sekolah. Perlombaan juga diadakan untuk guru, dana dikutip setiap individunya dan kalau dana untuk pelatihan bisa dari yayasan ataupun dana BOS.”⁸⁶

Guru tersebut juga menjelaskan bahwa kepala sekolah juga memantau dan mengawasi saat berjalannya proses pelaksanaan program di sekolah. kepala sekolah juga sering berkomunikasi langsung dengan para guru memberikan arahan dan motivasi agar menambahkan semangat guru dalam melaksanakan tugas yang telah diamanahkan padanya.

⁸⁶ Wawancara dengan guru bahasa Indonesia

Disampaikan juga oleh kepala sekolah setelah program pelatihan terhadap guru telah dilaksanakan beliau juga melakukan evaluasi. Seperti yang beliau ungkapkan sebagai berikut:

Tadinya guru itu menilai dengan kertas, dengan skarang diadakannya pelatihan tersebut guru-guru sedikit demi sedikit sudah bisa menggunakan laptop, menggunakan gejed, dengan cara memfoto seluruh kegiatan yang dilakukan oleh siswa siswi anak-anak kita. Kemudian, guru tidak hanya menilai dari segi intelegensinya. Namun, guru juga menilai dari segi sikap, akhlak, etika siswa sebagai bagian dari pendidikan karakter K13⁸⁷

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa ketika berjalannya proses pelaksanaan program yang telah direncanakan. Kepala sekolah tetap mengawasi/mengontrol saat pelaksanaan berlangsung dan memberikan arahan kepada guru agar tetap berusaha mengembangkan potensi yang ada pada setiap individu. Kepala sekolah juga sudah merencanakan untuk melakukan evaluasi setiap awal bulan ataupun akhir bulan untuk mengetahui kekurangan dan kelebihan dari masing-masing guru. Kepala sekolah juga mengamati dan mendiskusikan perkembangan yang dialami oleh guru setelah adanya peltihan bagi guru di SMP Swasta Karya Bersama.

Berikut beberapa upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan produktivitas kerja guru di SMP Swasta Karya Bersama. Dari perencanaan-perencanaan yang telah ditetapkan seperti:

a. Program Pelatihan Bagi Guru

Kepala Sekolah menjelaskan tentang program pelatihan bagi guru-guru untuk meningkatkan produktivitas sebagai berikut:

⁸⁷ Wawancara dengan kepala sekolah

Pada awal tahun ajaran baru sebenarnya kita telah memprogramkan pelatihan bagi guru tentang pengembangan kurikulum, pengayaan metode, dan pengembangan diri yang rencananya dilaksanakan di sekolah, diikuti oleh semua guru dan mendatangkan instruktur yang kompeten dari luar, namun program ini belum bisa dilaksanakan karena beberapa hal. Maka sebagai solusinya kita selalu mengikutsertakan beberapa orang guru sesuai permintaan dalam pelatihan yang diselenggarakan oleh dinas-dinas terkait, Dengan demikian para guru dapat pengalaman dalam peningkatan kemampuan dan diharapkan dapat meningkatkan produktivitas kerjanya sehari-hari.⁸⁸

Senada dengan pernyataan di atas, Wakil Kepala sekolah juga menyatakan:

Pelaksanaan pelatihan bagi guru-guru di sekolah ini adalah dengan mengikutsertakan mereka dalam pelatihan yang diadakan oleh instansi pemerintah. Setiap ada undangan ke sekolah ini untuk mengirimkan guru dalam kegiatan pelatihan, kita selalu mengirimkannya sesuai dengan permintaan, boleh dibilang jarang kita melewatkan kesempatan tersebut, itu yang bisa kita lakukan, sedangkan pelatihan yang kita laksanakan sendiri dengan mendatangkan instruktur belum bisa dilakukan, karena terkendala masalah biaya.⁸⁹

⁸⁸ Wawancara dengan kepala sekolah

⁸⁹ Wawancara dengan wakil kepala sekolah

Dari uraian dia atas dapat dipahami bahwa upaya yang dilakukan Kepala Sekolah adalah dengan cara mengikut sertakan mereka dalam kegiatan pelatihan yang diselenggarakan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten, sementara untuk kegiatan pelatihan yang dilaksanakan oleh sekolah selama ini belum pernah dilakukan, karena beberapa kendala, antara lain masalah biaya.

Lebih lanjut Kepala Sekolah menyatakan tentang upaya untuk mencari sumber-sumber dana lain untuk meningkatkan kemampuan guru-guru agar dapat meningkatkan produktivitas kerja sebagai berikut

Saya menyadari bahwa sumber dana yang dimiliki di SMP Swasta Karya Bersama ini tidak terlalu banyak, sementara sarana prasarana masih banyak kekurangan di sana sini, begitu juga dana operasional untuk kesejahteraan guru juga masih minim, sehingga perlu untuk mencari sumber dana lain yang bias mencukupi kekurangan dan meningkatkan kualitas sekolah ini. Saya sudah mencoba mencari dana ke Instansi pemerintah agar bisa menyalurkan bantuan ke sekolah ini, atau mengajukan permohonan ke masyarakat yang berhasil di perantauan dan memiliki kepedulian kepada kemajuan lembaga ini, namun sejauh ini belum berhasil maksimal, sehingga dapat digunakan untuk peningkatan sumber daya guru. Dana yang diperoleh banyak digunakan untuk melengkapi fasilitas fisik sekolah.⁹⁰

Dengan demikian, Kepala Sekolah sudah berusaha mencari sumber dana untuk menunjang kegiatan pendidikan di sekolah, namun sejauh ini hanya dapat digunakan untuk melengkapi fasilitas pendidikan di SMP Swasta Karya Bersama

⁹⁰ Wawancara dengan kepala sekolah

b. Kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajara (MGMP)

Untuk hal ini Kepala Sekolah di SMP Swasta Karya Bersama memberikan kesempatan yang seluas-luasnya kepada guru-guru untuk ikut serta dalam kegiatan MGMP, bahkan terkadang dengan mewajibkan bagi guru-guru pengasuh mata pelajaran yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan keguruannya dengan syarat tidak mengganggu jam pelajaran yang menjadi tugas dan tanggung jawab guru tersebut. Kepala sekolah di SMP Swasta Karya Bersama menyatakan sebagai berikut:

Saya sebagai Kepala Sekolah tidak mengikat para guru untuk hadir di lingkungan sekolah selama jam dinas berlangsung, kecuali untuk guru yang mempunyai jadwal jam mengajar dan atau menjadi piket. Mereka yang akan mengikuti kegiatan MGMP di luar sekolah dipersilahkan, karena saya melihat banyak manfaat yang diperoleh oleh guru guna mengembangkan kemampuan dan produktivitasnya dalam melaksanakan tugas pembelajaran, namun karena sekolah kita berada di daerah, jadi intensitas keikutsertaan guru dalam kegiatan ini agak jarang, dan kita tidak memaksa mereka untuk terus ikut, karena hal itu memerlukan biaya yang ditanggung sendiri, saya hanya mendorong untuk ikut kegiatan MGMP ini.⁹¹

Sejalan dengan apa yang disampaikan oleh Kepala Sekolah di atas, beberapa orang guru juga menyampaikan hal yang sama bahwa mereka menjadi anggota MGMP yang dikoordinir di wilayah tertentu, jadwal pertemuan

⁹¹ Wawancara dengan kepala sekolah

dilaksanakan sebanyak kali dalam satu bulan untuk membicarakan hal-hal yang terkait dengan pembelajaran pada mata pelajaran masing-masing.

Uraian di atas menunjukkan bahwa salah satu upaya Kepala sekolah dalam meningkatkan produktivitas kerja guru di lembaga yang dipimpinnya dengan mendorong guru-guru untuk meningkatkan kemampuan masing-masing dalam menjalankan proses pembelajaran kepada peserta didik dengan mempersilahkan mereka untuk mengikuti kegiatan-kegiatan yang dapat meningkatkan kemampuan dan produktivitas mereka, seperti kegiatan MGMP dengan syarat tidak meninggalkan tugas pokok guru yang telah ditetapkan dan senantiasa mengikutsertakan mereka dalam berbagai pelatihan yang diselenggarakan instansi terkait.

Di samping itu yang menjadi catatan peneliti bahwa upaya tersebut belum dilaksanakan secara maksimal, dikarenakan berbagai hal, antara lain yang bisa ditangkap dari pernyataan di atas, adalah tidak tersedia dana untuk melaksanakan pelatihan sendiri yang melibatkan seluruh guru di SMP Swasta Karya Bersama, yang kedua letak di SMP Swasta Karya Bersama di daerah yang cukup jauh dari Ibukota Kabupaten, apalagi dari ibukota provinsi, sehingga guru tidak selalu hadir dalam kegiatan MGMP.

c. Pemberian Motivasi Kepada Guru-Guru

Motivasi bagi seseorang dalam melaksanakan suatu kegiatan memiliki peran yang sangat penting untuk mencapai keberhasilan dan kesuksesan. Menyadari akan hal ini, Kepala sekolah di SMP Swasta Karya Bersama senantiasa memberikan motivasi kepada guru baik melalui pengarahannya langsung yang disampaikan dalam rapat-rapat ataupun dengan berbagai *reward* yang dijanjikan agar guru dapat meningkatkan produktivitasnya dalam melaksanakan tugas dan kewajiban sebagai tenaga pendidik.

Pemberian motivasi yang dilakukan Kepala sekolah di SMP Swasta Karya Bersama kepada guru-guru dapat dipahami dari pernyataannya sebagai berikut:

Sebagai pimpinan di sekolah ini, saya tentu sangat mengharapkan para guru dan karyawan lainnya menjalankan tugas masing-masing dengan sepenuh hati. Tentang motivasi jelas saya selalu memberikan motivasi pada beberapa kesempatan, seperti pada pertemuan-pertemuan yang dilaksanakan majelis guru, atau kadangkadang dalam upacara Senin pagi dan pada even-even tertentu dalam bentuk pengarahan.⁹²

Untuk melakukan validasi terhadap pernyataan Kepala Sekolah tentang motivasi bagi guru-guru di SMP Swasta Karya, peneliti melakukan wawancara dengan Wakil Kepala sekolah dan menyatakan sebagai berikut:

Kepala Sekolah senantiasa memberikan motivasi kepada guru-guru agar melaksanakan tugas mengajar lebih baik dan selalu meningkatkan kemampuan guru dalam mengajar, bahkan apabila beliau tidak bisa hadir dalam pertemuan dan mengintruksikan kepada saya untuk memimpin pertemuan tersebut, sering berpesan agar memberikan motivasi kepada guru, begitu juga dalam kesempatan-kesempatan lain. Saya pernah ditunjuk menjadi ketua tim penilai bagi guru-guru yang berprestasi dalam mengajar, kedisiplinan dan peningkatan pencapaian hasil belajar bersama guru senior, hasilnya diumumkan dan diusulkan untuk menjadi guru teladan di tingkat Kabupaten.⁹³

⁹² Wawancara dengan kepala sekolah

⁹³ Wawancara dengan wakil kepala sekolah

Kepala sekolah selaku pemimpin tertinggi memberikan motivasi kepada siswa dan guru untuk meningkatkan semangat kerja dan melaksanakan tugas pembelajaran dengan sebaik-baiknya, karena tanggung jawab seorang guru tidak saja kepada manusia akan tetapi juga harus dipertanggungjawabkan kepada Allah SWT. di samping itu juga beliau menjelaskan bahwa kebahagiaan guru dalam tugasnya adalah ketika melihat para siswanya berhasil lebih baik, untuk itu perlu ada usaha dan kesungguhan dari guru untuk mencari metode yang terbaik dan sesuai dalam melaksanakan pembelajaran. Inilah yang disampaikan Kepala Sekolah dalam amanat Upacara untuk member motivasi kepada para guru agar meningkatkan produktifitas kerja dalam melaksanakan tugas pembelajaran.

Dapat dipahami bahwa pemberian motivasi oleh Kepala Sekolah terhadap guru-guru di SMP Swasta Karya dilakukan untuk mendorong guru agar dapat meningkatkan produktivitasnya dalam melaksanakan tugas pembelajaran kepada peserta didik. Hal ini juga dikuatkan oleh salah seorang guru yang menyatakan bahwa mereka senantiasa diberi pengarahan dan dorongan untuk selalu meningkatkan kemampuan dan menjalankan tugas dengan sebaik mungkin.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan paparan data, temuan umum dan temuan khusus diatas, pembahasan penelitian ini dimaksudkan untuk memberikan penjelasan dan elaborasi terhadap hasil penelitian sesuai dengan teori yang digunakan. Pembahasan ini dapat diuraikan sesuai temuan penelitian sebagai berikut :

1. Program Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kreativitas Kerja Guru di SMP Swasta Karya Bersama Halimbe Kecamatan Aek Natas Kabupaten Labuhanbatu Utara

Berdasarkan hasil temuan penelitian di atas menunjukkan bahwa program yang direncanakan oleh kepala sekolah di di SMP Swasta Karya Bersama dalam perencanaannya kepala sekolah telah membuat program pelatihan, perlombaan dan sains secara teratur dan sistematis. Untuk melaksanakan program pelatihan di sekolah, maka kepala sekolah serta guru bermusyawarah untuk menentukan narasumber yang akan diundang. Bila kegiatan tersebut dilaksanakan dalam sekolah maka dana dikeluarkan sebagian dari uang kas sekolah dan sebagian dikumpulkan dari guru tiap individunya. Kepala sekolah, wakil dan seluruh guru memiliki tanggung jawab sebagai pendidik. Maka dari itu, seorang pendidik juga membutuhkan pelatihan untuk menambah dan mengembangkan ilmu pengetahuan. Dengan harapan guru menjadi yang kreatif, terampil, berpengalaman, disiplin kerja, bertanggung jawab dan professional. Program tersebut telah dilaksanakan sebagai pendorong pada guru agar mampu meningkatkan produktivitas kerja guru di SMP Swasta Karya Bersama.

Kreativitas guru dapat dilihat dari unjuk kerja dalam bidang tugasnya dan berbagai usaha untuk meningkatkan dan memperkaya kualitas akademik melalui berbagai kegiatan formal ataupun informal yang diselenggarakan oleh lembaga ataupun usaha pribadi. Wujud dari produktivitas di sini dapat berupa pelayanan yang baik dengan memperlihatkan kinerjanya.⁹⁴

Perencanaan juga dijelaskan Handoko, perencanaan adalah proses dasar dimana manajemen memutuskan tujuan dan cara mencapainya. Perencanaan adalah pemilihan sekumpulan kegiatan dan keputusan selanjutnya apa yang harus dilakukan, kapan, bagaimana, dan oleh siapa.⁹⁵

⁹⁴ Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2016), h. 109-114

⁹⁵ Rusniati & Ahsanul Haq, "Perencanaan Strategis dalam Prespektif Organisasi". *Jurnal INTEKNA*. Vol.3 No.2, Nopember 2014. h. 102.

Melihat dari teori yang di ungkapkan di atas dengan adanya program berupa kegiatan dapat meningkatkan kerja guru baik berupa pengetahuan maupun kreativitas dan bertanggung jawab melaksanakan tugasnya sebagai tenaga pendidik. Bila guru sudah berkualitas maka besar kemungkinan akan mengeluarkan siswa-siwi yang berkualitas juga. Hal tersebut membuktikan bahwa dengan adanya program yang dilaksanakan dalam lembaga pendidikan tentu sangat membantu guru dalam mengatasi kesulitan dan kekurangannya sebagai tenaga pendidik. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang mana kepala sekolah telah melakukan hal tersebut.

Tanpa perencanaan (*planning*), pelaksanaan suatu kegiatan atas mengalami kesulitan dan bahkan mungkin juga kegagalan. Oleh karena itu, perencanaan program adalah salah satu upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja guru.

Dalam upaya peningkatan kreativitas kerja seseorang banyak faktor yang memengaruhinya di mana faktor satu dengan yang lain saling menunjang. Oleh karena itu, pemimpin dalam hal ini kepala sekolah harus melakukan upaya-upaya untuk meningkatkan kreativitas para guru, adapun yang dilakukan oleh kepala sekolah di SMP Swasta Karya adalah sebagai berikut.

a. Pemberian Pembinaan dan Pengembangan

Program *in service training* yang dilakukan melalui penataran, pelatihan, pembinaan, pengembangan dan lainnya dimana guru harus memantapkan kemampuannya dalam mengerjakan tugas tugasnya sesuai dengan profesi.

Pemberian training kepada guru-guru dalam bentuk penyegaran, sehingga para guru dapat pembinaan dengna adanya training dan pelatihan-pelatihan guna meningkatkan kreativitas kerja guru di SMP Swasta Karya. Guru diberikan motivasi oleh kepala sekolah sebagai penguat dan para guru diberikan pelatihan

dengan bentuk kelompok kerja guru (KKG), sehingga para guru mendapatkan pelatihan, pengetahuan dan pengalaman baru, sehingga bias berbagi wawasan kepada guru-guru dan menerapkannya disekolah di SMP Swasta Karya Bersama.

b. Pemberian Penghargaan

Kepala sekolah juga berupaya melakukan peningkatan kreativitas guru dalam pemberian penghargaan, konsistensi program ini diyakini dapat mendorong motivasi guru dalam menambah wawasan tentang pentingnya kreatifitas dalam mengajar. Dalam program peningkatan kretivitas para guru kepala sekolah memanggil pemateri dari lembaga-lembaga lain untuk mengisi kegiatan seminar pelatihan di SMP Swasta Karya Bersama.

Oleh sebab itu, memberikan berbagai jenis pemberian hadiah (*reward*) untuk pegawai yang berprestasi dan memiliki loyalitas tinggi terhadap sekolah. Selain memberikan pemberian hadiah (*reward*) dalam bentuk gaji, sekolah juga masih memberikan reward dalam bentuk lainnya. Bentuk pemberian hadiah (*reward*) tersebut yaitu berupa penghargaan yang diberikan kepada guru yang berprestasi dan sudah cukup lama mengabdikan pada sekolah.

Pemberian hadiah (*Reward*) biasanya diberikan dalam bentuk medali, piala, gelar, sertifikat, plakat atau pita. Suatu *reward* kadang – kadang disertai dengan pemberian hadiah berupa uang seperti hadiah nobel untuk kontribusi terhadap sekolah, dan hadiah pulitzer untuk *reward* dibanding literatur.

c. Memberikan kebebasan kepada guru

Dengan adanya kebebasan guru untuk melakukan hal-hal baru disekolah, guru akan mampu berkreasi dan mendapatkan hal hal baru yang mereka ciptakan sendiri sehingga guru lebih kreatif dalam pembelajaran dimana siswa dapat mencerna pelajaran dengan baik.

Kepala sekolah memberikan kebebasan untuk melakukan kreativitas masing-masing, kebebasan yang diberikan kepada guru dalam menjalankan tugas pembelajaran dapat membuat guru lebih berkembang dan tidak tertekan, sehingga dengan kreasi baru yang diberikan dapat memudahkan siswa untuk menyerap materi yang diajarkan.

d. Memberikan pendamping bagi guru

Kepala sekolah turut serta memberikan pendamping guru yang kreatif kepada guru yang belum kreatif untuk mengontrol dan melihat bagaimana cara mengajar guru sehingga proses pembelajaran itu menyenangkan dan lebih efektif.

Para guru diberikan pendampingan untuk mengajar sesuai dengan variasi dalam menggunakan media yang mereka lihat, jadi ada panutan yang dilihat bagi guru yang lemah dalam menggunakan media yang mereka buat sendiri sehingga nantinya akan diarahkan bagaimana penggunaannya ketika berlansungnya proses belajar mengajar sehingga ide-ide baru terealisasikan kepada siswa tatkala guru menerangkan materi.

Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kreativitas guru dengan lebih mengutamakan bawahannya dan menjalankan perannya dengan semaksimal mungkin sehingga akan mendukung kualitas sekolah yang bermutu.

2. Perencanaan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru di SMP Swasta Karya Bersama Halimbe Kecamatan Aek Natas Kabupaten Labuhanbatu Utara

Sebagai kepala sekolah memiliki tanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolah. Perencanaan salah satu fungsi utama yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah adalah menyusun atau

membuat perencanaan. Perencanaan merupakan salah satu syarat mutlak bagi setiap organisasi atau lembaga dan bagi setiap kegiatan, baik perencanaan perorangan maupun kelompok.

Kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja guru di SMP Swasta Karya Bersama telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Adapun perencanaan yang dilakukan oleh kepala sekolah ialah mengadakan rapat/pertemuan setiap akhir atau awal bulan agar tidak membuat keputusan pribadi, tapi membuat keputusan berdasarkan hasil mufakat bersama. Menerapkan peraturan untuk guru dan pemberian penghargaan/*reward* dana langsung dikeluarkan oleh pihak sekolah sebagai motivasi, semangat kerja, dengan harapan dapat meningkatkan produktivitas kerja guru.

Perlu diperhatikan, bahwa dalam penyusunan rencana tahunan ini, guru-guru dan pegawai sekolah hendaknya diikutsertakan. Ikut sertanya guru-guru dan pegawai sekolah dapat membantu pemikiran dan ide-ide serta pemecahan masalah yang mungkin tidak terpikirkan atau tidak dapat dipecahkan oleh kepala sekolah. Disamping itu, dengan diikutsertakannya guru-guru dan pegawai sekolah, mereka akan merasa tanggung jawab dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang telah mereka rencanakan dan mereka sepakati bersama

Adapun upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja guru antara lain;

- a. Perencanaan kepala sekolah untuk meningkatkan disiplin guru

Kepala sekolah telah berupaya untuk meningkatkan kedisiplinan pada guru dengan mengadakan rapat/musyawarah dan aturan yang diterapkan sebagai pendorong pada guru agar tetap menjaga kedisiplinan dalam melaksanakan tugasnya. Karena, dengan menanamkan kedisiplinan pada diri sendiri, maka akan

menjadikan diri kita sebagai makhluk yang bertanggung jawab dan menjadi contoh pada guru lain maupun kepada peserta didik.

b. Supervisi kepala sekolah untuk meningkatkan kedisiplinan guru

Kegiatan supervisi merupakan usaha dalam memajukan sekolah yang bersifat kontinu atau berkelanjutan yang dilakukan oleh seorang supervisor dengan jalan membina, memimpin dan menilai segala sesuatu yang mengarah pada peningkatan dan pencapaian tujuan pendidikan.

Kepala sekolah mengawasi guru yang hadir, selalu memberikan arahan, baik di rapat atau di luar rapat. Kepala sekolah selalu menjaga komunikasi dengan baik, membantu guru yang mengalami kesulitan/masalah dalam pembelajarannya, mengontrol secara rutin kegiatan-kegiatan di sekolah, baik itu mengontrol kegiatan pembelajaran maupun kegiatan ekstrakurikuler dan kegiatan lainnya. Kepala sekolah menjalin suasana hangat dengan guru dan staf, kedekatan dan keterbukaan sehingga pelaksanaan pengawasan terlaksana dengan efektif dan efisien.

3. Perencanaan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Guru di SMP Swasta Karya Bersama Halimbe Kecamatan Aek Natas Kabupaten Labuhanbatu Utara

Proses perencanaan merupakan hasil kesepakatan bersama untuk masa yang akan datang atau sedang berlanjut yang berupa siapa, kapan, pembagian tugas, dan bagaimana strategi yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan dalam mengembangkan produktivitas kerja guru. Proses perencanaan dibedakan dari kegiatan-kegiatan sebelum keputusan, yang bersifat sistematis, adalah didasarkan atas pertimbangan dan bersifat berkelanjutan.

Tidak ada kegiatan yang tidak diawali dengan perencanaan, walaupun kegiatan tersebut memiliki ruang lingkup yang sempit. Perencanaan itu dapat sebagai proses penyusunan berbagai keputusan yang akan dilaksanakan pada masa yang akan datang untuk mencapai tujuan yang ditentukan. Oleh karena itu perencanaan merupakan proses penetapan dan pemanfaatan sumber-sumber daya secara terpadu yang diharapkan dapat menunjang kegiatan-kegiatan dan upaya-upaya yang akan dilaksanakan secara efisien dan efektif dalam masa kini kesuatu keadaan dimasa yang akan datang sebagai suatu proses yang menggambarkan kerjasama untuk mengembangkan upaya peningkatan kinerja organisasi secara menyeluruh.⁹⁶

Produktivitas kerja seorang guru dilihat dari dua aspek utama aspek internal dan aspek eksternal. Secara internal berkaitan dengan pengetahuan, keterampilan, disiplin, upaya diri, dan kerukunan kerja. Adapun aspek eksternal yang berhubungan dengan manajemen dan metode kerja yang lebih baik, penghematan biaya, ketepatan waktu, sistem, dan teknologi yang digunakan. Oleh karena itu, dalam meningkatkan produktivitas kerja yang baik tentunya tidak akan pernah bisa lepas dari faktor-faktor pendukung yang secara langsung maupun tidak langsung dapat memengaruhi jalannya produktivitas.

Upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan produktivitas kerja guru di SMP Swasta Karya Bersama. Dari perencanaan-perencanaan yang telah ditetapkan seperti:

a. Program Pelatihan Bagi Guru

Bentuk upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan produktivitas kerja guru adalah dengan cara mengikut sertakan mereka dalam kegiatan pelatihan yang diselenggarakan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan

⁹⁶ Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan* (Bandung : Alfabeta, 2011), h. 56.

Kabupaten, pencarian sumberdana untuk menunjang kegiatan pendidikan di sekolah, namun sejauh ini hanya dapat digunakan untuk melengkapi fasilitas pendidikan

b. Kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajara (MGMP)

MGMP merupakan wadah bagi guru mata pelajaran untuk bertemu dengan sesama guru pada mata pelajaran yang sama dan satuan pendidikan yang sama atau setingkat dari beberapa sekolah, tempat untuk berbagi pengalaman, berbagi pengetahuan tentang proses pembelajaran yang dilaksanakan, mulai dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi, maka kegiatan ini sangat bermanfaat untuk meningkatkan kemampuan dan produktivitas guru dalam pembelajaran.

Sebagai seorang pemimpin di sebuah lembaga pendidikan, kepala sekolah memberikan kesempatan yang seluas-luasnya kepada guru-guru untuk ikut serta dalam kegiatan MGMP. Kepala sekolah dalam meningkatkan produktivitas kerja guru di lembaga yang dipimpinnya dengan mendorong guru-guru untuk meningkatkan kemampuan masing-masing dalam menjalankan proses pembelajaran kepada peserta didik dengan mempersilahkan mereka untuk mengikuti kegiatan-kegiatan yang dapat meningkatkan kemampuan dan produktivitas mereka, seperti kegiatan MGMP.

c. Pemberian Motivasi Kepada Guru-Guru

Bentuk motivasi yang dapat diberikan kepala sekolah adalah dengan berbagai *reward* yang dijanjikan agar guru dapat meningkatkan produktivitasnya dalam melaksanakan tugas dan kewajiban sebagai tenaga pendidik. Bentuk arahan yang diberikan kepada siswa dan guru untuk meningkatkan semangat kerja dan melaksanakan tugas pembelajaran dengan sebaik-baiknya, karena tanggung jawab seorang guru tidak saja kepada manusia akan tetapi juga harus dipertanggungjawabkan kepada Allah SWT. Pemberian motivasi dilakukan untuk

mendorong guru agar dapat meningkatkan produktivitasnya dalam melaksanakan tugas pembelajaran kepada peserta didik.

Secara sederhana proses perencanaan terdiri atas beberapa komponen utama yang tidak dapat ditinggalkan. Komponen-komponen itu adalah sebagai berikut:

- 1) Kajian terhadap hasil perencanaan pembangunan pendidikan periode sebelumnya sebagai titik berangkat perencanaan.
- 2) Rumusan tentang tujuan umum perencanaan pendidikan yang merupakan arah yang harus dapat dijadikan titik tumpu kegiatan perencanaan.
- 3) Rumusan kebijakan atau posisi yang kemudian dapat dijabarkan ke dalam strategi dasar perencanaan yang merupakan respon terhadap cara mewujudkan tujuan yang ditentukan.
- 4) Pengembangan program dan proyek sebagai operasionalisasi prioritas yang ditetapkan.
- 5) *Scheduling* dalam arti mengatur menemukan dua aspek yaitu keseluruhan program dan prioritas secara teratur dan cermat karena penjadwalan ini secara makro mempunyai arti tersendiri yang amat strategik bagi keseluruhan pelaksanaan perencanaan.
- 6) Implementasi rencana termasuk di dalamnya proses legilasi dan persiapan aparat pelaksana rencana, pengesahan dimulainya suatu kegiatan, monitoring dan *controlling* untuk membatasi kemungkinan tindakan yang tidak terpuji yang dapat merupakan hambatan dalam proses pelaksanaan rencana

- 7) Evaluasi dan revisi yang merupakan kegiatan evaluasi untuk menentukan tingkat keberhasilan dan kegiatan untuk mengadakan penyesuaian-penyesuaian terhadap tuntutan baru yang berkembang.⁹⁷

⁹⁷Udin Syaefudin Sa'ud & Abin Syamsuddin Makmun, *Perencanaan Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), h. 26

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan deksripsi data dan pembahasan hasil penelitian, maka secara umum dapat disimpulkan:

1. Program yang direncanakan dan di implementasikan oleh kepala sekolah di di SMP Swasta Karya Bersama dalam meningkatkan kreativitas guru dilakukan dalam bentuk rapat/pertemuan atau musyawarah bersama para guru personil lainnya untuk menentukan rencana agar mencapai tujuan yang di inginkan. Kemudian, kepala sekolah telah mengadakan pelatihan, *lesson study* dan mengikuti perlombaan dari tingkat kabupaten. Dengan mengembangkan kemampuan guru, maka akan menjadikan guru yang berkulitas dan akan melahirkan siswa-siswi lulusan yang berkulitas. Kepala sekolah juga berupaya meningkatkan kreatifitas guru dengan pemberian pembinaan dan pengembangan kepada guru, pemberian penghargaan terhadap guru yang berprestasi, memberikan kebebasan kepada guru untuk selalu berkreasi dan berinovasi dalam pembelajaran disekolah, memberikan pendamping bagi guru yang masih memerlukan kebutuhan untuk terus meningkatkan kreativitasnya.
2. Kepala sekolah dalam mahal meningkatkan kedisiplinan telah merencanakan kegiatan lanjutan peningkatan kedisiplinan untuk setiap bulan, semester ataupun tahunan. Adanya rapat/pertemuan yang dihadiri oleh seluruh guru di SMP Swasta Karya Bersama sebagai sarana saling bertukar fikiran antara kepala sekolah dan guru. Melaksanakan program yang telah ditetapkan dengan memberikan penghargaan pada guru yang berhak mendapatkannya. Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam

meningkatkan disiplin kerja guru seperti perencanaan kepala sekolah untuk meningkatkan disiplin guru, supervisi kepala sekolah untuk meningkatkan kedisiplinan guru.

3. Proses perencanaan yang dilakukan oleh kepala sekolah ialah ketika mengadakan rapat bersama kepala sekolah dan guru menyusun jadwal kegiatan perencanaan yang telah ditetapkan sampai tahap evaluasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengembangkan produktivitas kerja guru di SMP Swasta Karya Bersama . Dengan melakukan evaluasi kepala sekolah bisa melihat sejauh mana perkembangan yang dialami oleh guru yang telah mengikuti pelatihan dan sebagainya. Sehingga akan terlihat bagaimana kinerja yang telah diberikan guru melalui tugas yang telah diamanahkan padanya yang sudah menjadi tanggung jawabnya. Sementara itu Upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan produktivitas kerja guru di SMP Swasta Karya Bersama adalah dengan melakukan program pelatihan bagi guru, kegiatan musyawarah guru mata pelajaran (MGMP), pemberian motivasi kepada guru-guru.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan dan hasil penelitian tentang Manajemen Perencanaan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Guru di SMP Swasta Karya Bersama Halimbe penulis menyarankan kepada kepala sekolah dan guru :

1. Kepada Sekolah agar selalu memberikan motivasi yang berkesinambungan terhadap guru-guru demi mendorong para guru untuk terus meningkatkan kedisiplinan dan kreativitasnya untuk menunjang produktivitas kerja guru, sehingga menghasilkan mutu sekolah di SMP Swasta Karya Bersama Halimbe.

2. Guru-guru agar lebih meningkatkan kinerjanya, terus berinovasi dan kreatif dalam melaksanakan pembelajaran di kelas. Dan selalu bersemangat untuk terus mematuhi peraturan-peraturan yang ada, sehingga kedisiplinan dalam diri semakin terbentuk.