

Implementasi Kebijakan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Studi Pada SD Muhammadiyah Pahandut Palangka Raya

Adied Najiurrahman¹, Agustina Rahayu Husen², Muhammad Aulia Rahman³

^{1,2,3}UIN Palangka Raya

¹adiednajiurrahman@uin-palangkaraya.ac.id, ²rahayuhusein@uin-palangkaraya.ac.id, ³maulia.rahman10@uin-palangkaraya.ac.id

Published: February, 2026

ABSTRAK

Kebijakan kepala sekolah merupakan hal penting dalam manajemen pendidikan. Kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan dapat mempengaruhi baik buruknya kualitas sekolah, terdapat banyak elemen-elemen yang bisa menjadi tolak ukur baik buruknya kualitas sekolah, salah satu elemen tersebut adalah kinerja guru. Judul penelitian ini adalah implementasi kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru studi pada SD Muhammadiyah Pahandut. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kebijakan apa dan bagaimana penerapan yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di SD Muhammadiyah Pahandut. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif dengan teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, dan studi dokumentasi. Subjek penelitian utama adalah kepala sekolah kemudian bertambah kepada guru-guru senior. Hasil dari penelitian ini yaitu ada beberapa kebijakan yang ditetapkan dan dilaksanakan kepala sekolah: 1) Terkait dengan pengumpulan dokumen pembelajaran dimana kebijakan terbaru yang dikeluarkan yaitu peringkasan dokumen tanpa menghilangkan esensi penting didalamnya, 2) Peningkatan kualitas pembelajaran, dalam hal ini ada beberapa kebijakan yang ditetapkan diantaranya adalah a) Supervisi yang lebih efektif tanpa harus ada jadwal, b) melakukan berbagai macam pelatihan baik secara individu maupun kelompok untuk menambah wawasan dan pengalaman guru, c) Memaksimalkan sarana dan prasarana yang ada sebagai media ajar. 3) Kenaikan gaji pokok dan dihapuskannya pemotongan gaji guru. Beberapa kebijakan tersebutlah yang diterapkan kepala sekolah, dan dari penerapannya kepala sekolah memaparkan kebijakan-kebijakan tersebut memiliki hasil yang baik terhadap kinerja guru.

Keywords: Manajemen Pendidikan, Kebijakan Kepala Sekolah, Analisis Kebijakan, Kinerja Guru

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan pilar fundamental dalam eksistensi manusia yang mengemban misi besar untuk mencerdaskan kehidupan bangsa. Dalam ranah nasional, pendidikan bertujuan mengembangkan segenap potensi warga negara Indonesia agar memiliki kedalaman iman dan ketakwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa, serta integritas moral melalui budi pekerti yang luhur. Selain aspek afektif, pendidikan juga diarahkan untuk membekali bangsa dengan penguasaan pengetahuan, keterampilan, kesehatan jasmani dan rohani, serta rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap keberlangsungan negara.

Pada jenjang sekolah dasar (SD), pendidikan berperan sebagai pondasi krusial dalam menciptakan generasi penerus yang berkualitas. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, diperlukan implementasi manajemen pendidikan dan tata kelola sekolah yang sistemik. Landasan hukum hal ini ditegaskan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, khususnya pada Pasal 4 ayat 6, yang menyatakan bahwa pendidikan diselenggarakan dengan memberdayakan seluruh komponen masyarakat melalui peran serta dalam penyelenggaraan dan pengendalian mutu layanan pendidikan. Fungsi pendidikan nasional sebagaimana termaktub dalam

undang-undang tersebut adalah mengembangkan kemampuan serta membentuk watak dan peradaban bangsa yang bermartabat guna mencerdaskan kehidupan bangsa.

Seiring berlakunya era otonomi daerah, konfigurasi tata kelola pendidikan mengalami transformasi menuju model Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Model ini memberikan mandat bagi sekolah untuk mengelola rumah tangganya sendiri secara mandiri, menyesuaikan dengan situasi dan kondisi objektif yang dimiliki. Keberhasilan MBS sangat bergantung pada figur kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan yang efektif akan memberikan dampak linear terhadap peningkatan kinerja guru dan kualitas lulusan (output). Sebaliknya, pola kepemimpinan yang tidak optimal akan berimbas negatif pada profesionalisme guru dan kualitas alumni, yang pada akhirnya kontradiktif dengan fungsi sistem pendidikan nasional.

Secara mikro, manajemen pendidikan berada di bawah kendali kepala sekolah sebagaimana diatur dalam Pasal 12 ayat 1 PP No. 28 Tahun 1990. Kepala sekolah memegang tanggung jawab penuh atas penyelenggaraan edukasi, administrasi, pembinaan tenaga kependidikan, hingga optimalisasi sarana dan prasarana. Standar kompetensi kepala sekolah sendiri telah ditetapkan dalam Permendiknas No. 13 Tahun 2007, yang mencakup lima dimensi utama: kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial.

Kepala sekolah memiliki otoritas untuk merumuskan kebijakan yang berkaitan langsung dengan kinerja guru demi menunjang keberhasilan proses pembelajaran (Rumapea, 2005). Hal ini krusial karena guru yang profesional mampu mengelola interaksi edukatif secara efektif sehingga memicu peningkatan kualitas sekolah (Nurhaidah & Musa, 2016). Definisi kinerja guru ini selaras dengan Permendiknas No. 41 Tahun 2007, yang memandangnya sebagai prestasi mengajar yang dihasilkan dari pelaksanaan tugas pokok dan fungsi sebagai konsekuensi logis dari profesi pendidik.

Dalam praktiknya, semangat dan etos kerja guru sangat dipengaruhi oleh iklim organisasi, terutama kebijakan yang diambil pimpinan. Pengambilan keputusan merupakan inti dari manajemen; tanpa kebijakan yang tepat, organisasi sekolah tidak akan berfungsi secara optimal (Rasyid, 2010). Selain tanggung jawab profesional, guru juga memiliki hak atas kenyamanan kerja. Sekolah yang mampu memberikan timbal balik positif dan rasa aman akan memicu loyalitas serta etos kerja maksimal. Rasa nyaman ini dipengaruhi oleh faktor finansial serta ketersediaan fasilitas penunjang pengajaran.

Berdasarkan observasi dan pengalaman peneliti di SD Muhammadiyah Pahandut Palangka Raya, masih ditemukan beberapa fenomena yang menunjukkan ketidaktercapaian kinerja guru yang ideal. Permasalahan tersebut antara lain:

1. Pelanggaran tata tertib sekolah, seperti keterlambatan dalam pengumpulan dokumen rencana pembelajaran di awal semester.
2. Rendahnya kedisiplinan dalam menjalankan jadwal piket guru.
3. Adanya ketidaksesuaian kualifikasi akademik (mismatch) di mana gelar sarjana guru tidak relevan dengan mata pelajaran yang diampu.

Kondisi tersebut mendorong peneliti untuk mengkaji lebih dalam mengenai kebijakan kepala sekolah di SD Muhammadiyah Pahandut. Pemilihan sekolah ini didasari oleh keunggulannya dalam fungsi manajemen meskipun menghadapi tantangan tersebut. Kepala sekolah telah meluncurkan berbagai kebijakan inovatif, seperti penyederhanaan administrasi melalui jurnal singkat, penguatan supervisi klinis, pelatihan berkelanjutan, hingga kebijakan kesejahteraan berupa kenaikan gaji pokok tanpa adanya pemotongan gaji.

Kebijakan-kebijakan tersebut dipandang berhasil menjaga dan meningkatkan produktivitas guru, yang terukur dari tingkat kehadiran, kemampuan mengelola kelas, hingga capaian prestasi akademik dan non-akademik siswa. Oleh karena itu, penelitian ini akan memfokuskan pada bagaimana langkah kepala sekolah dalam menerapkan kebijakan tersebut serta dimensi kompetensi apa yang paling menonjol dalam proses implementasinya.

Beberapa pemaparan di ataslah yang mendorong penulis untuk meneliti terkait bagaimana kepala sekolah menerapkan kebijakan-kebijakannya untuk meningkatkan kinerja guru di SD Muhammadiyah Pahandut Palangka Raya, kebijakan seperti apa yang dikeluarkan serta diterapkan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru agar beberapa poin fenomena tersebut di atas bisa teratasi. Terdapat beberapa penelitian sebelumnya yang menjelaskan adanya hubungan yang cukup

erat antara kebijakan kepala sekolah dengan kinerja guru (Rasyid, 2010). Pembahasan ini dibatasi pada bagaimana langkah dari kepala sekolah menerapkan kebijakan, serta kompetensi apa yang menonjol dari kepala sekolah dalam menerapkan kebijakannya.

Dipilihnya SD Muhammadiyah Pahandut Palangka Raya sebagai objek penelitian ini didasari oleh keunggulan SD Muhammadiyah Pahandut Palangka Raya dalam pelaksanaan fungsi manajemen. Untuk meningkatkan kinerja guru, kepala sekolah sudah mengeluarkan berbagai kebijakan baru dalam kepemimpinannya, diantaranya adalah setiap guru harus menyerahkan dokumen rencana pembelajaran diawal semester, dokumen yang diserahkan diperinkas lagi dalam bentuk jurnal singkat, peningkatan kualitas proses pembelajaran dikelas dimana didalamnya terdapat kebijakan supervisi, pelatihan, peningkatan sarana dan prasarana sebagai media ajar sebagai langkah untuk meningkatkan kinerja guru, dan tidak hanya itu kepala sekolah juga menetapkan kebijakan kenaikan gaji pokok dan ditiadakannya pemotongan gaji bagi guru.

Kebijakan yang ditetapkan oleh kepala sekolah tersebut telah berhasil menjaga dan juga meningkatkan kinerja guru. Hal hal yang menjadi dasar dan tolak ukurnya adalah tingkat kehadiran guru, kemampuan guru dalam proses pembelajaran, dan juga kinerja guru menjadi salah satu faktor yang memberikan peningkatan kualitas pendidikan di SD Muhammadiyah Pahandut Palangka Raya dengan diraihnya berbagai macam prestasi baik di bidang akademik maupun non akademik.

Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mendeskripsikan dan menganalisis langkah-langkah kepala sekolah SD Muhammadiyah Pahandut dalam menerapkan kebijakan untuk meningkatkan kinerja guru.
2. Mengidentifikasi kebijakan spesifik yang efektif dalam mengatasi fenomena pelanggaran disiplin dan administrasi guru.
3. Menganalisis kompetensi kepala sekolah yang paling dominan dalam proses pengambilan keputusan dan implementasi kebijakan di sekolah tersebut.

METODE

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif yang dilaksanakan di SD Muhammadiyah Pahandut Palangka Raya. Informan kunci pada penelitian ini adalah kepala sekolah SDMP Palangka Raya. Data yang didapat dari kepala sekolah digali secara lebih mendalam dengan tahap wawancara dan triangulasi dengan guru-guru di SDMP Palangka Raya, kemudian subjek penelitian bisa bertambah melalui mode snowball. Proses wawancara kepada informan diberi batasan pembahasan pada penerapan kebijakan kepala sekolah SDMP Palangka Raya. Kemudian untuk hasil wawancara bersama informan di triangulasi dengan teknik pengumpulan data yang lain, yaitu partisipasi penulis dan dokumentasi. Data yang sudah di kumpulkan selanjutnya dianalisis dengan tahapan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil dari penelitian yang dilakukan, dalam implementasi kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SD Muhammadiyah Pahandut dibagi menjadi beberapa aspek kebijakan, diantaranya yang pertama adalah kebijakan terkait dokumen pembelajaran, dimana didalamnya terdapat kebijakan kepala sekolah yang mengubah format dokumen pembelajaran menjadi lebih ringkas. Kebijakan kedua yaitu terkait dengan peningkatan kualitas pembelajaran dalam kebijakan ini terdapat kebijakan-kebijakan lain yang diselipkan antarlain kebijakan terkait supervisi, kebijakan terkait pelatihan, dan kebijakan terkait sarana dan prasarana. Kebijakan ketiga yaitu terkait dengan hak dan kenyamanan guru, yaitu masalah gaji. Kebijakannya adalah kenaikan gaji guru dan dihapuskannya sistem pemotongan gaji bagi seluruh guru

Pengumpulan Dokumen Pembelajaran

Kebijakan pertama yang dikeluarkan oleh kepala sekolah yaitu terkait dengan dokumen pembelajaran. Kebijakan kepala sekolah yang sudah berjalan yaitu setiap guru pengajar harus mengumpulkan dokumen pembelajaran pada setiap awal semester. Kebijakan terdahulu terkait dengan pengumpulan dokumen pembelajaran setiap guru wajib membuat dan mengumpulkan

dokumen pembelajaran diantaranya mencakup silabus, RPP, dan rencana evaluasi pembelajaran. Dalam pelaksanaan kebijakan ini banyak masalah yang dihadapi, antara lain ada beberapa guru yang mengumpulkan dokumen pembelajaran diluar batas waktu yang sudah ditentukan, dan bahkan ada juga beberapa guru yang bahkan tidak mengumpulkan dokumen terkait, hal ini tentu menjadi problem yang bisa menurunkan kualitas administratif pembelajaran guru yang tentu juga akan berdampak kepada kinerja guru disekolah.

Kondisi ini sejalan dengan teori Administrative Burden yang dikemukakan oleh Tummers & Knies (2016), yang menyatakan bahwa beban administrasi yang terlalu rumit seringkali menjadi penghambat efektivitas kerja pegawai di instansi publik maupun pendidikan. Melihat hal ini kepala sekolah memberikan kebijakan terbaru yaitu melakukan penyederhanaan dokumen pembelajaran guru dengan menggantikan dokumen RPP menjadi jurnal singkat, dimana didalam jurnal singkat ini penulisan proses yang berlangsung pada saat pembelajaran lebih sederhana lagi. Hal ini didukung oleh pandangan Mulyasa (2021) yang menegaskan bahwa fleksibilitas administrasi dalam manajemen sekolah modern sangat diperlukan untuk memberikan ruang bagi kreativitas guru dalam mengajar.

SD Muhammadiyah Pahandut Palangka Raya merupakan sekolah yang sudah menerapkan kurikulum terbaru dalam proses pendidikan didalam sekolah yaitu kurikulum merdeka. Kurikulum merdeka sendiri memberikan kebebasan dan keleluasaan bagi peserta didik maupun guru pendidik dalam proses belajar, dalam keterkaitannya dengan dokumen pembelajaran guru, kurikulum merdeka sangat cocok dengan kebijakan kepala sekolah dalam penyederhanaan RPP. Dalam penulisan jurnal singkat sendiri guru diberikan kebebasan terkait dengan penulisannya, namun tetap harus berisi informasi tentang materi yang akan diajarkan dan seperti apa proses pembelajaran yang akan dilaksanakan. Dengan diterapkannya kebijakan penyederhanaan dokumen pembelajaran ini kepala sekolah berharap kepada para guru untuk melaksanakan kebijakan yang telah ditetapkan. Dan berdasarkan hasil wawancara penulis dengan beberapa guru di SD Muhammadiyah Pahandut Palangka Raya kebijakan dari kepala sekolah ini sangat membantu dalam administratif guru, sehingga guru bisa membuat dokumen pembelajaran dengan lebih simpel dan sederhana tanpa menghilangkan poin intisari didalamnya

Peningkatan Kualitas Pembelajaran

Kebijakan kedua yang dikeluarkan kepala sekolah adalah peningkatan kualitas pembelajaran. Dalam lingkup upaya kepala sekolah terkait peningkatan kualitas pembelajaran, ada beberapa kebijakan yang diterapkan kepala sekolah, karena kualitas pembelajaran merupakan indikator penting bagi sekolah untuk menghasilkan peserta didik yang berprestasi, selain itu juga kualitas pembelajaran itu imbas dari kinerja guru disekolah, apabila kinerja guru baik maka kualitas pembelajaran yang diberikan akan baik, sebaliknya jika kinerja guru dalam proses pembelajaran kurang baik ini juga akan berimbas kepada kualitas pembelajaran di sekolah, adapun kebijakan yang diterapkan oleh kepala sekolah diantaranya yakni:

Pertama, melakukan supervisi setiap semester. Supervisi pendidikan merupakan segala bentuk bantuan dari supervisor yang dalam hal ini dilakukan oleh pemimpin sekolah untuk memperbaiki dan membenahi manajemen sekolah dan juga untuk meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan tugas, fungsi, serta kewajibannya sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai secara optimal. Caranya antara lain dengan memberikan bantuan, dorongan, pembinaan, bimbingan, serta memberikan kesempatan pengelola sekolah dan para tenaga kependidikan untuk memperbaiki dan mengembangkan kinerja dan profesionalismenya (Jasmani, 2013).

Pada kebijakan awalnya, kepala sekolah memberikan jadwal supervisi bagi guru-guru di SD Muhammadiyah Pahandut, sehingga dalam proses pembelajarannya banyak guru-guru yang memang mempersiapkan kematangan dalam penyampaian materi di kelas bagi peserta didik, di sisi lain guru juga harus menyiapkan RPP sebelum dilaksanakannya supervisi, hal ini kurang relevan dengan keinginan kepala sekolah, dimana kepala sekolah tidak hanya ingin setiap guru memaksimalkan penyampaian materi ketika di supervisi saja, akan tetapi juga di setiap pertemuan dikelas. Setelah menelaah kejadian supervisi tersebut, kepala sekolah memberikan kebijakan baru terkait dengan supervisi yaitu dengan meniadakannya jadwal supervisi, maksudnya adalah kepala sekolah akan masuk secara acak ke kelas-kelas yang di ampu oleh guru, sehingga proses supervisi akan lebih

nampak bagaimana proses penyampaian materi dan juga akan nampak kualitas pembelajaran yang berlangsung dikelas tersebut, dan ini akan bergilir acak ke setiap guru yang mengajar, dalam hal ini kepala sekolah melihat ke jadwal pelajaran yang sudah ditetapkan, sehingga semua guru akan mendapatkan giliran supervisi walaupun secara acak.

Kebijakan supervisi acak ini memperkuat konsep Clinical Supervision yang menurut Glanz & Hazi (2019) bertujuan untuk menangkap realitas pembelajaran yang autentik dan berkelanjutan di dalam kelas, bukan sekadar penilaian formalitas sesaat. Penulisan RPP juga tidak dibutuhkan saat proses supervisi, guru hanya diminta untuk membuat jurnal singkat atau modul ajar yang sesuai dengan pembelajaran yang berlangsung. Dan dalam penerapannya kepala sekolah mengemukakan bahwasanya kebijakan yang diterapkan ini lebih baik dan mudah untuk mengevaluasi bagaimana kualitas pembelajaran yang berlangsung di kelas.

Kedua, melaksanakan pengembangan sumber daya manusia dengan berbagai macam pelatihan. Pengembangan karyawan atau pegawai mengacu kepada pelatihan, pendidikan formal, pengalaman kerja, relasi, dan juga penilaian kepribadian, keterampilan, dan kemampuan yang membantu karyawan atau pegawai mempersiapkan diri untuk menghadapi pekerjaan atau posisi di masa depan atau yang akan datang (Noe, 2020). Pengembangan sumber daya manusia atau pegawai juga diartikan sebagai pengembangan yang mengacu kepada kegiatan yang dimaksudkan untuk meningkatkan kompetensi sebagai antisipasi kebutuhan masa depan perusahaan atau instansi. Untuk itu kegiatan pengembangan juga sering disebut sebagai pengembangan karir dan pengembangan kepemimpinan (Jackson et al, 2018).

Salah satu problem yang dihadapi oleh SD Muhammadiyah Pahandut adalah adanya beberapa guru yang mengajar sebagai guru mapel atau mata pelajaran yang bukan berasal dari lulusan pendidikan, hal ini tentunya menjadi perhatian bagi kepala sekolah, sehingga kepala sekolah memberikan kebijakan terkait untuk diadakannya pelatihan, ada dua macam pelatihan yang diselenggarakan, yang pertama yaitu pelatihan yang di ikuti oleh semua guru dan ini bersifat rutin dua kali dalam setahun atau satu kali di setiap semesternya. pelatihan yang di maksud adalah IHT (In House Training). IHT merupakan bentuk pelatihan yang dilakukan dan dilaksanakan oleh internal kelompok kerja guru yang diselenggarakan berdasarkan pada pemikiran untuk meningkatkan karier dan kompetensi guru (Sudarwan, 2012).

Efektivitas IHT ini didukung oleh teori Collaborative Professional Development dari Darling-Hammond et al. (2017) yang menyatakan bahwa pelatihan di lingkungan internal sekolah lebih cepat mengubah perilaku mengajar guru. Dalam pelaksanaannya IHT ini mendatangkan pemateri yang berasal dari dosen UMPR (Universitas Muhammadiyah Palangka Raya) yang tentunya ahli di bidang kependidikan. Dengan adanya pelatihan IHT ini semua guru terutama yang berasal dari lulusan bukan pendidikan diharapkan bisa belajar dan mengajar lebih inovatif sesuai dengan perkembangan zaman dan kurikulum yang ada. Jenis pelatihan yang kedua yaitu pelatihan individu, pelatihan ini biasanya dilaksanakan apabila ada informasi terkait pelatihan diluar sekolah. Kepala sekolah akan memberikan surat tugas kepada guru yang sesuai dengan pelatihan yang akan di ikuti sehingga akan menambah kompetensi yang di miliki oleh guru yang bersangkutan. Dalam pelatihan individu ini ada yang sifatnya berbayar dan ada yang tidak. Setiap pelatihan yang berbayar akan ditanggung penuh oleh sekolah. Kebijakan seperti ini ditetapkan kepala sekolah agar semua guru memiliki semangat untuk menambah ilmu di masing masing bidang mata pelajaran yang di ampu, sehingga harapannya dalam proses pembelajaran guru akan memberikan pelajaran yang berkualitas sehingga peserta didik mampu memahami materi pelajaran yang disampaikan oleh gurunya.

Ketiga, memaksimalkan sarana dan prasarana untuk proses pembelajaran. Sarana pendidikan merupakan peralatan dan juga perlengkapan yang digunakan untuk menunjang proses pendidikan, khususnya dalam proses belajar dan mengajar seperti gedung, ruang kelas, kursi, meja, serta alat-alat dan juga media untuk pembelajaran, adapun pengertian dari prasarana pendidikan adalah fasilitas belajar yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses belajar mengajar (Mulyasa, 2004). Dalam kebijakan ini kepala sekolah menekankan kepada guru untuk bekerja sama dengan pihak operator sekolah saat ada pembelajaran yang membutuhkan ruang lab atau semacamnya, sehingga guru yang ingin memberikan materi pelajaran berbentuk multimedia atau video bisa memakai ruang

lab yang tersedia, pembelajaran seperti ini tentu memberikan nilai positif untuk kualitas pembelajaran yang ada disekolah.

Selain itu kepala sekolah juga memfasilitasi guru dengan ketersediaan laptop, setiap guru kelas atau walikelas sudah dibekali dengan laptop sekolah, sehingga mempermudah guru dalam proses pembuatan media belajar. Hal ini merupakan wujud nyata dari pengembangan TPACK (Technological Pedagogical Content Knowledge) sebagaimana dijelaskan oleh Mishra (2019), di mana dukungan fasilitas teknologi dari sekolah sangat krusial bagi guru dalam mengintegrasikan teknologi ke dalam konten pedagogik. Selain itu, ketersediaan buku-buku pelajaran juga menjadi perhatian kepala sekolah, untuk meningkatkan sarana dan prasarana kepala sekolah menginstruksikan kepada pegawai perpustakaan sekolah untuk memenuhi kebutuhan buku disekolah, tidak hanya buku-buku yang dipakai dalam proses pembelajaran, namun juga buku-buku dari sumber lain yang masih ada kaitannya dengan buku pelajaran di sekolah, sehingga harapannya peserta didik tidak hanya bertumpu pada satu buku yang dipakai saat proses pembelajaran melainkan juga mencari sumber ilmu dari buku lainnya yang masih berkaitan, tidak hanya itu kepala sekolah juga menekankan kepada pegawai perpustakaan untuk mengikuti proses akreditasi perpustakaan agar perpustakaan sekolah memiliki elektabilitas yang tinggi.

Kenaikan Gaji Pokok Dan Dihapuskannya Pematangan Gaji

Kebijakan ketiga yang dikeluarkan kepala sekolah adalah kebijakan terkait finansial atau gaji guru, dalam hal ini kepala sekolah memberikan kenaikan gaji bagi beberapa guru yang memang sudah mengabdikan 3 tahun lebih kepada sekolah, dan juga menghilangkan pematangan gaji bagi seluruh guru. Kesejahteraan karyawan atau pegawai merupakan balas jasa pelengkap yang diberikan oleh suatu perusahaan atau instansi berdasarkan kebijaksanaan. Tujuannya yaitu untuk mempertahankan dan juga memperbaiki kondisi fisik dan mental dari karyawan atau pegawai agar produktifitas kerja yang dimiliki dan diberikan meningkat (Hasibuan, 2008). Kenyamanan atau kesejahteraan merupakan faktor penting untuk meningkatkan kinerja guru, hal ini yang dikemukakan oleh kepala sekolah SD Muhammadiyah Pahandut Palangka Raya, kinerja guru tidak hanya bisa ditingkatkan melalui kebijakan-kebijakan yang sifatnya pelatihan, indikator kenyamanan juga merupakan faktor penting dalam meningkatkan loyalitas dan kinerja guru.

Kebijakan pemberian gaji dan intensif ini bersesuaian dengan konsep Total Reward System oleh Armstrong & Taylor (2020), yang menekankan bahwa kompensasi finansial yang adil adalah fondasi utama komitmen organisasi. Kebijakan terbaru yang dikeluarkan kepala sekolah SD Muhammadiyah Pahandut adalah terkait dengan kenaikan gaji pokok dan juga dihapuskannya pematangan gaji bagi guru yang tidak hadir dalam proses pembelajaran dengan alasan yang jelas. SD Muhammadiyah Pahandut merupakan sekolah dasar swasta dimana seluruh guru yang ada di dalamnya merupakan guru honorer kecuali kepala sekolah. Seiring dengan berkembangnya zaman dan teknologi, kebutuhan masyarakat terutama guru tentu juga semakin banyak, hal terkait finansial ini tentu sangat diperhatikan oleh kepala sekolah. Dengan diberlakukannya kebijakan seperti ini tentunya guru pasti akan merasa nyaman karena finansialnya diperhatikan oleh sekolah.

Kebijakan terkait kenaikan gaji pokok ini berlaku untuk guru yang sudah bekerja di SD Muhammadiyah Pahandut selama tiga tahun, hal ini dilakukan sebagai apresiasi kepala sekolah atas loyalitas dan kerja keras yang sudah diberikan oleh guru kepada sekolah selama tiga tahun tersebut. Berdasarkan hasil wawancara peneliti ke beberapa guru yang sudah mengajar lebih dari tiga tahun mereka memaparkan bahwa sangat senang dengan kebijakan ini, karena dengan adanya kenaikan gaji ini dapat membantu dalam finansial mereka, dan juga mereka merasa nyaman sehingga akan lebih loyal lagi dan akan lebih meningkatkan lagi kinerja dalam proses pembelajaran. Mereka juga memaparkan bahwasanya dengan kebijakan ini tentu akan memotivasi guru guru untuk bekerja dengan loyal dan juga akan semangat dalam menjalankan kewajiban dan meningkatkan kedisiplinan mereka. Tidak hanya guru yang sudah bekerja lebih dari tiga tahun, menurut hasil wawancara dengan beberapa guru yang belum bekerja selama tiga tahun mereka memaparkan bahwasanya mereka termotivasi untuk kerja di SD Muhammadiyah Pahandut lebih lama lagi sehingga tercapai tiga tahun. Mereka menilai bahwasanya kebijakan terkait kenaikan gaji yang diperuntukkan untuk guru yang

mengajar tiga tahun lebih memang pantas diberikan karena melihat kinerja guru yang bekerja tiga tahun atau lebih yang sangat baik dan loyal, baik itu dalam hal pembelajaran maupun di luar proses pembelajaran yang konteksnya untuk kemajuan sekolah.

Dihapuskannya pemotongan gaji jam mengajar juga merupakan kebijakan yang maksudnya adalah memberikan kenyamanan untuk guru dalam hal finansial. Kepala sekolah melihat ketika dalam suatu tanggal misalnya pada bulan ramadhan banyak kegiatan seperti pesantren ramadhan dimana guru-guru tentu tidak melaksanakan proses pembelajaran sehingga gaji atau honor yang diterima akan terpotong atau tidak penuh, berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah hal ini tentu perlu perhatian, karena dengan adanya kegiatan kegiatan seperti itu gaji guru akan terpotong banyak sesuai dengan jam mengajarnya, sehingga kepala sekolah menetapkan kebijakan baru yang berbarengan dengan kenaikan gaji yaitu dengan menghilangkan pemotongan gaji baik itu untuk hari dimana terdapat kegiatan sehingga jam mengajar dikosongkan, ataupun juga ketika guru sedang tidak masuk dengan alasan yang jelas. Menurut kepala sekolah inti dari ditetapkannya kebijakan terkait dengan gaji guru ini adalah diharapkannya guru memberikan loyalitas totalitas kepada sekolah, dimana dengan loyalitas dan totalitas yang ada akan meningkatkan kinerja para guru disekolah. Kenyamanan merupakan faktor utama seorang pegawai betah untuk bekerja di dalam suatu sekolah yang dalam hal ini yang dimaksud adalah diperhatikannya masalah finansial guru honorer. Proses implementasi atau penerapan kebijakan merupakan proses dalam mewujudkan kebijakan-kebijakan yang telah ditetapkan. dalam proses penerapan ini tentu semua aspek dalam suatu organisasi harus ikut andil dan melaksanakan kebijakan yang ditetapkan, karena dengan berjalannya kebijakan yang dilaksanakan oleh semua SDM yang ada di organisasi atau dalam hal ini adalah SD Muhammadiyah Pahandut, kepala sekolah dapat melihat hasil dari penerapan kebijakan yang ada, sehingga proses selanjutnya yang dilaksanakan apabila sudah berjalan adalah evaluasi.

Dalam pelaksanaannya, kepala sekolah meminta kepada guru dan semua pegawai di SD Muhammadiyah Pahandut untuk mentaati dan melaksanakan kebijakan yang telah ditetapkan. hal yang dilakukan oleh kepala sekolah ini dinamakan *actuating* dalam manajemen pendidikan. *Actuating* berarti menggerakkan semua aspek yang ada dalam suatu organisasi untuk mematuhi dan menjalankan kebijakan yang ditetapkan demi mencapai target atau tujuan dari suatu organisasi. Kepala sekolah memberikan ruang bagi guru yang kurang puas dengan kebijakan yang sudah diterapkan untuk bertemu dan membahas kebijakan yang dirasa kurang tepat.

Setelah proses penerapan kebijakan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di SD Muhammadiyah Pahandut berjalan beberapa bulan, kepala sekolah memaparkan bahwasanya kebijakan yang diterapkan berjalan dengan lancar dan memiliki hasil yang baik, dalam kebijakan awal yaitu terkait pengumpulan dokumen pembelajaran, menurut hasil wawancara peneliti dan juga berdasarkan pemaparan kepala sekolah, para guru sudah rajin dalam mengumpulkan jurnal ringkas pengganti RPP. Guru juga sudah merasa tidak terbebani dengan pengumpulan dokumen belajar dalam bentuk jurnal yang ringkas. Ini merupakan hasil positif yang didapat dari penerapan kebijakan kepala sekolah yang tentunya akan meningkatkan kinerja guru dalam masalah administrasi sekolah.

Menurut kepala sekolah dan juga berdasarkan wawancara peneliti dengan guru-guru senior, kebijakan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru memiliki hasil-hasil yang positif, diantaranya adalah para guru lebih disiplin dalam bekerja, mendapatkan berbagai ilmu baru yang sesuai dengan bidangnya dari pelatihan-pelatihan yang di ikuti, lebih inovatif dalam proses pembelajaran dengan menggunakan media ajar yang disediakan oleh sekolah, para guru juga lebih loyal dan bekerja dengan semangat dan etos yang tinggi, dan juga para guru mendapatkan kenyamanan dan kesejahteraan dalam bekerja. Hal yang lain yang bisa menjadi indikator meningkatnya kinerja guru adalah banyak dimenangkannya berbagai macam lomba yang diikuti oleh peserta didik, hal ini tentu juga berasal dari kinerja guru yang baik dalam memberikan edukasi kepada peserta didik.

KE SIMPULAN

Beberapa kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SD Muhammadiyah Pahandut diantaranya adalah peringkasan dokumen pembelajaran dengan hasil yaitu guru rajin dan tepat waktu dalam mengumpulkan dokumen pembelajaran, kebijakan selanjutnya yaitu terkait

dengan peningkatan proses pembelajaran yaitu diantaranya dengan pelatihan, supervisi, memenuhi fasilitas sarana dan prasarana yang hasilnya adalah para guru mendapatkan berbagai macam ilmu baru yang ada kaitannya dengan pekerjaannya, meningkatnya wawasan dan pengalaman guru, para guru lebih inovatif lagi dalam memaparkan pelajarannya menggunakan berbagai macam media ajar. Kebijakan terakhir yaitu kebijakan yang berkaitan dengan kenyamanan dan kesejahteraan guru yaitu kenaikan gaji dan penghapusan pemotongan gaji para guru, yang dalam penerapannya memberikan hasil diantaranya adalah meningkatnya loyalitas dan etos kerja guru, dan juga meningkatnya kesejahteraan dan kenyamanan guru sehingga guru betah dan semangat dalam bekerja.

Beberapa kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SD Muhammadiyah Pahandut diantaranya adalah peringkasan dokumen pembelajaran dengan hasil yaitu guru rajin dan tepat waktu dalam mengumpulkan dokumen pembelajaran, kebijakan selanjutnya yaitu terkait dengan peningkatan proses pembelajaran yaitu diantaranya dengan pelatihan, supervisi, memenuhi fasilitas sarana dan prasarana yang hasilnya adalah para guru mendapatkan berbagai macam ilmu baru yang ada kaitannya dengan pekerjaannya, meningkatnya wawasan dan pengalaman guru, para guru lebih inovatif lagi dalam memaparkan pelajarannya menggunakan berbagai macam media ajar. Kebijakan terakhir yaitu kebijakan yang berkaitan dengan kenyamanan dan kesejahteraan guru yaitu kenaikan gaji dan penghapusan pemotongan gaji para guru, yang dalam penerapannya memberikan hasil diantaranya adalah meningkatnya loyalitas dan etos kerja guru, dan juga meningkatnya kesejahteraan dan kenyamanan guru sehingga guru betah dan semangat dalam bekerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). Kogan Page Publishers.
- Danim, S. (2012). *Pengembangan profesi guru*. Prenada Media.
- Darling-Hammond, L., Hyler, M. E., & Gardner, M. (2017). *Effective teacher professional development*. Learning Policy Institute.
- Glanz, J., & Hazi, H. M. (2019). *Supervision in education: A critical contextualized paradigm*. Rowman & Littlefield.
- Hasibuan, M. S. (2008). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Jackson, S. E., Schuler, R. S., & Werner, S. (2018). *Managing human resources*. Oxford University Press.
- Jasmani, A., & Mustofa, S. (2013). *Supervisi Pendidikan terobosan baru dalam peningkatan kinerja pengawas sekolah dan guru*. Ar-Ruzz Media.
- Mishra, P. (2019). Considering contextual knowledge in the TPACK framework. *Journal of Digital Learning in Teacher Education*, 35(2), 76-79. <https://doi.org/10.1080/21532974.2019.1584611>
- Mulyasa, E. (2004). *Manajemen berbasis sekolah: Konsep, strategi dan implementasi*. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2021). *Menjadi kepala sekolah profesional*. Remaja Rosdakarya.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2020). *Fundamentals of human resource management*. McGraw-Hill Education.
- Nurhaidah, N., & Musa, M. I. (2016). Pengembangan kompetensi guru terhadap pelaksanaan tugas dalam mewujudkan tenaga guru yang profesional. *Jurnal Pesona Dasar*, 2(4), 8-27.
- Rasyid, A. (2010). *Kebijakan kepala sekolah dan kinerja guru (Studi terhadap perspektif pembinaan SMA Negeri 1 Watang Pulu Kabupaten Sidrap)* [Tesis, UIN Alauddin Makassar].
- Rumapea, P. (2016). Hubungan kewenangan kepala sekolah dengan kinerja guru. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 12(1).
- Sudarwan. (2012). *Menjadi profesional: Menciptakan sekolah yang berprestasi*. Remaja Rosdakarya.
- Tummers, L., & Knies, E. (2016). Measuring public leadership: Developing and validating a confirmatory hierarchy. *Public Administration Review*, 76(3), 433-445. <https://doi.org/10.1111/puar.12514>