



PENILAIAN KINERJA KEPALA SEKOLAH

Abbas

abbas@gmail.com

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Bone, Sulawesi Selatan

Abstract

This journal discusses about the performance of the principal. Assessment is a systematic effort of collecting, organizing, managing and interpreting data, facts and information (which can be accounted for) with the aim of concluding the value or rating of one's competence in one type or area of expertise of the educational personality such as the principal. The performance of the principal is the work done by the principal in carrying out the main tasks, functions and responsibilities in managing the school he or she is in. Procedures to be passed in the performance appraisal are working procedures and work steps since the process of understanding the performance starts from composing instruments and piloting, collecting data, analyzing data and preparing reports. The results of the principal's performance appraisal are used to improve the professionalism of the principal.

Keywords: *assessment, performance*

PENDAHULUAN

Kepala sekolah merupakan jabatan karir yang diperoleh setelah sekian lama menjabat sebagai guru. Seseorang diangkat dan dipercaya menduduki jabatan kepala sekolah harus memenuhi kriteria-kriteria yang di syaratkan untuk jabatan dimaksud. Davis G.A dan Thomas M. A berpendapat bahwa kepala sekolah yang efektif mempunyai karakteristik yaitu, mempunyai jiwa kepemimpinan dan mampu memimpin sekolah, memiliki kemampuan untuk memecahkan masalah, mempunyai keterampilan sosial, profesional dan kompeten dalam bidang tugasnya. Jabatan kepala sekolah memerlukan orang-orang yang

mampu memimpin sekolah dan profesional dalam bidang pendidikan. Namun kenyataan di lapangan membuktikan bahwa tidak semua kepala sekolah memenuhi kriteria yang ditentukan tetapi lebih mengutamakan pada golongan ataupun kepangkatan yang dijalani melalui kerja sama.

Kepala sekolah selain melakukan tugas yang berifat konseptual yaitu merencanakan, mengorganisir, memecahkan masalah dan mengadakan kerja sama dengan guru dan masyarakat juga harus mampu melaksanakan kegiatan yang bersifat praktis. Kepala sekolah dalam menjalankan tugas mempunyai peran ganda sebagai administrator, sebagai pemimpin, dan sebagai supervisor pendidikan, untuk mendayagunakan sumber daya sekolah maka dibutuhkan keterampilan manajerial. Terdapat tiga bidang keterampilan manajerial yang perlu dikuasai oleh kepala sekolah yaitu keterampilan konseptual (*coseptual skill*), keterampilan hubungan manusia (*human skill*), keterampilan tehnik (*tehnikal skill*) (Wahyudi, 2009: 63).

A. Pengertian Kinerja Kepala Sekolah

Kata kinerja dalam bahasa Indonesia adalah terjemah dari kata dalam bahasa Inggris "*performance*" yang berarti pekerjaan, pembuatan, penampilan dan pertunjukan. Sedangkan kinerja dalam istilah administrasi atau ilmu manajemen memiliki pengertian yang hampir sama. Kirpaktrick dan Nixon mengartikan kinerja sebagai ukuran kesuksesan dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan (direncanakan) sebelumnya. Murphy dan Claveland memberi pengertian kinerja sebagai perhitungan hasil akhir (*Countable outcomes*), atau dalam istilah Rue dan Syrs sebagai tingkat pencapaian hasil atau penyelesaian terhadap tujuan organisasi (Syaiful Sagala, 2013: 197).

Kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi untuk mencapai tunjuan berdasarkan atas standardisasi atau ukuran dan waktu yang disesuaikan dengan jenis pekerjaannya dan sesuai dengan norma dan etika telah ditetapkan (Supardi, 2014: 47).

Kinerja kepala sekolah adalah hasil kerja yang dicapai kepala sekolah dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi dan tanggungjawabnya dalam mengelola sekolah yang dipimpinnya. Kepala sekolah cukup puas dengan kinerjanya ia cukup mudah berkomunikasi dengan anggota kelompoknya ia merasa terkadang merasa terkucil dan tidak dilibatkan dalam pekerjaan sehingga membuatnya sulit mengarahkan perhatian pada pekerjaan dan tugas yang harus dikerjakan. Dalam tim kerja, ia cukup dilibatkan dalam pembuatan

keputusan akan tetapi, ia cukup mempunyai kesulitan dalam memenuhi komitmen atau penyelesaian tugas. Kepala sekolah terus berusaha memperbaiki kinerjanya agar mendapatkan hasil yang lebih baik (Rohbiat, 2008: 70).

Secara lebih terperinci kinerja kepala sekolah adalah sebagai berikut yaitu:

1. Kinerja kepala sekolah pada pengelolaan sekolah

Pada situasi ini, kinerja kepala sekolah terfokus pada pekerjaan struktural dengan mengabaikan aspek-aspek lainnya dalam pengelolaan sekolah. Pada aspek keterampilan kecerdasan emosional, kepala sekolah memperlihatkan bahwa kesadaran kepala sekolah tergiring oleh berbagai kebijakan, peraturan, dan instruksi dari atasan dan hampir mengabaikan garapan lain dalam pengelolaan sekolah. Kepala sekolah menggunakan kemampuan kecedasan emosionalnya untuk menyelesaikan tugas-tugas dan pengelolaan sekolah atas dasar kebijakan, peraturan, dan instruksi sehingga aspek perubahan, inovatif atau kreatifitas tidak muncul. Pada aspek nilai dan keyakinan, esensi yang digunakan kepala sekolah tidak terlihat, kecuali berpangang pada kebijakan, peraturan, dan instruksi. Dengan kata lain kepala sekolah sangat patuh pada apa yang diinstruksikan atasan.

2. Kinerja kepala sekolah pada jalur struktural

Pada situasi ini, kepala sekolah beranggapan tugas dan tanggung jawabnya adalah melaksanakan aturan, kebijakan dan instruksi secara struktural dalam melaksanakan pengelolaan sekolah. Tidak akan ada pekerjaan yang terlewatkan jika telah berkenaan dengan tugas-tugas tersebut, aspek-aspek pemahaman kecedasan emosional, kepala sekolah memperlihatkan kesadaran melaksanakan tugas dalam pengelolaan terfokus pada kebijakan, aturan, dan instruksi. Kepala sekolah menggunakan daya dan kepekaan emosinya pada aspek kemampuan kecedasan emosional terkonsentrasi untuk penyelesaian tugas-tugas formal yang terstruktur. Nilai-nilai dan keyakinan kepala sekolah dalam mengelola sekolahnya adalah kebijakan, peraturan, dan instruksi.

3. Kinerja kepala sekolah terhadap lingkungan.

Pada aspek situasi ini, kepala sekolah tidak peduli dengan masalah lingkungan diluar sekolah, kecuali yang berkaitan dengan dunia usaha atau industri yang terkait dengan lingkungan berdasarkan kebijakan untuk keperluan siswa praktik. Kesadaran terhadap lingkungan kurang mendapat perhatian dari kepala sekolah, kepala sekolah tidak merespon lingkungan dengan kemampuan emosionalnya. Nilai dan keyakinan

yang berguna dalam pengelolaan sekolah yang berhubungan dengan lingkungan adalah nilai – nilai formalitas (Rohbiat, 2008: 70-71).

B. Penilaian Kinerja Kepala Sekolah

Dalam kaitannya dengan dunia persekolahan salah satu tujuan penilaian mengukur kemampuan peserta didik dalam mencapai tujuan yang ditargetkan, di samping mengukur kemampuan peserta didik dalam dunia pesersekolahan juga akan menilai program-program sekolah. Penilaian sebagai proses menentukan hasil yang telah dicapai beberapa kegiatan yang telah direncanakan untuk mendukung tercapainya tujuan. Penilaian dan pengukuran ialah upaya yang sistematis mengumpulkan, menyusun, mengelola dan menafsirkan data, fakta dan informasi (yang dapat dipertanggungjawabkan) dengan tujuan menyimpulkan nilai atau peringkat kompetensi seseorang dalam satu jenis atau bidang keahlian keprofesional kependidikan seperti kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan berdasarkan norma kriteria tertentu, serta menggunakan kesimpulan tersebut dalam proses pengambilan keputusan kinerja yang direkomendasikan (Saiful Sagala, 2013: 177).

Penilaian kinerja kepala sekolah adalah proses pengumpulan, pengelolaan, analisis dan interpretasi data tentang kualitas pekerjaan kepala sekolah dalam melaksanakan tugas pokok sebagai kepala sekolah. Tugas pokok kepala sekolah adalah melaksanakan fungsi-fungsi manajerial dalam rangka mencapai visi, misi, dan tujuan sekolah yang dipimpinnya. Kinerja kepala sekolah TK dinilai oleh pengawas TK, kinerja kepala sekolah SD dinilai oleh pengawas SD dan kinerja kepala sekolah SMP dinilai oleh pengawas SMP.

Penilaian kinerja kepala sekolah sebagaimana dikemukakan di atas tidak hanya berkisar pada aspek karakter individu melainkan juga pada hal-hal menunjukkan proses dan hasil kerja tercapainya seperti kualitas, kualitas hasil kerja, ketepatan waktu kerja, dan sebagainya. Apa yang terjadi dan dikerjakan kepala sekolah merupakan sebuah proses pengolahan *input* menjadi *output* tertentu. Atas dasar itu terdapat komponen penilaian kinerja kepala sekolah yaitu:

1. Penilaian *input*, yaitu kemampuan atau kompetensi yang dimiliki dalam melakukan pekerjaannya. Orientasi penilaian difokuskan pada karakteristik individu sebagai objek penilaian dalam hal ini adalah komitmen kepala sekolah terhadap pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya. Komitmen tersebut merupakan refleksi dari kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial kepala sekolah.

2. Penilaian proses, yaitu penialain terhadap prosedur pelaksanaan pekerjaan. Orientasi pada proses difokuskan kepada perilaku kepala sekolah dalam melaksanakan tugas pokok fungsi dan tanggung jawabnya yakni melaksanakan fungsi manajerial dan fungsi supervisi pada sekolah yang dipimpinnya.
3. Penilaian *output*, yaitu penilaian terhadap hasil kerja yang dicapai dari pelaksanaan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawabnya. Orientasi pada output dilihat dari perubahan kinerja sekolah terutama kinerja guru dan staf sekolah lain yang dipimpinnya (Ahmad Sudrajat, wordpress. com/2010/04/18/Konsep – penilaian – kinerja – kepala – sekolah).

C. Prosedur Penilaian Kinerja Kepala Sekolah

Prosedur penilaian kinerja tidak jauh berbeda dengan yang dilakukan oleh peneliti dalam kegiatan penelitian. Proposal adalah sebuah rencana kerja yang menggambarkan tentang semua kegiatan yang akan dilakukan dalam pelaksanaan penilaian kinerja dan program. Secara umum menurut Arikunto dan Jabar proposal terdiri dari dua bagian yaitu bagian pendahuluan yang menjelaskan semua hal termasuk penjelasan tentang program dan alasan penilaian dilakukan dan bagian metodologi menjelaskan tentang objek dan sasaran penilaian yang dihasilkan dari identifikasi komponen program dan indikator, sumber data, metode yang digunakan, instrumen yang digunakan sebagai pelengkap metode pengumpulan data (Syaiful Sagala, 2013: 183). Adapun prosedur pengukuran dan penilaian kinerja kepala sekolah yaitu:

1. Identifikasi alternatif keputusan
2. Rumusan tujuan atau sasaran yang akan dicapai
3. Tetapkan metode atau tehnik yang akan digunakan
4. Cek instrumen apakah ada atau tidak ada
5. Kembangkan instrumen yang diperlukan
6. Uji cobakan kehandalan instrumen
7. Ukur dan kumpulkan data atau informasi yang akan diperlukan
8. Catat, susun, analisis, dan interprestasikan data
9. Tetapkan kriteria acuan norma
10. Nilai dan simpulkan hasil-hasil analisis data
11. Tetapkan keputusan yang terbaik atau menguntungkan

Prosedur yang akan dilalui dalam penilaian kinerja adalah prosedur kerja dan langkah-langkah kerja sejak proses pemahaman terhadap kinerja dimulai dari menyusun instrumen dan mengujicobakan, mengumpulkan data, menganalisis data dan menyusun laporan.

D. Maksud dan Tujuan Penilaian Kinerja Kepala Sekolah

Apa yang diukur atau dinilai suatu alat penilai menurut Bigham ialah kondisinya pada waktu ini, meskipun dalam mencari bakat dan kemampuan (*aptitude*) seseorang, sebenarnya harus dilihat ke hari depan bahwa *aptitude* seseorang itu adalah modal dan pola sifat yang merupakan kemampuan kini. Sejalan dengan pendapat tersebut bahwa secara umum penilaian dan pengukuran yang menggambarkan kinerja kepala sekolah dilakukan untuk keperluan sebagai berikut:

1. Menyiapkan kepala sekolah melalui proses pendidikan dan pelatihan. Kegiatan penilaian dan pengukuran ini untuk keperluan proses pendidikan prajabatan (*proservice education*) mencakup kegiatan mulai dari tes seleksi kepala sekolah, mendeteksi persyaratan kemampuan dasar, potensi intelektual baik kecerdasan (intelegensi) umumnya maupun bakat (*aptitude*) khususnya, kepribadian, minat dan sikap dasarnya terhadap pekerjaan kepala sekolah yang relevan. Alternatif keputusan yang akan diambil melalui kegiatan ini adalah atau menolak calon kepala sekolah untuk suatu jabatan kepala sekolah tertentu. Kegiatan penilaian selanjutnya menyatu dengan keseluruhan proses kegiatan pendidikan dan latihan yang diselenggarakan (formatif, progresif dan sumatif) yang lazimnya dilakukan penilaian akhir ujian komprehensif yang tertuju kearah pengambilan alternatif terhadap kelulusan sertifikasi atau ketidak lulusan menjadi kepala sekolah.
2. Sertifikasi, pengangkatan, dan penempatan. Jika proses penyiapan kepala sekolah itu bersifat terbuka penyelenggaraannya oleh berbagai institusi, maka sertifikasi lazimnya dilakukan oleh instansi atau organisasi yang berwenang untuk menguji (menilai) kinerja kepala sekolah. Akan tetapi terdapat instansi diluar pemerintah masyarakat (swasta). Namun demikian standar penilaian dan pengukuran tersebut tetap saja menjadi kewenangan pemerintah. Karena itu sekolah-sekolah swasta mengacu pada standar tersebut. Jika jabatan kepala sekolah itu bersifat kompetitif, perlu dilakukan seleksi bagi keperluan pengangkatan atau penempatannya, kegiatan

penilaian ini mengarah pada keputusan atau menolak untuk memperoleh sertifikasi kepala sekolah dan menduduki jabatan kepala sekolah.

3. Promosi, mutasi, dan pemutusan jabatan kepala sekolah. Penilaian dan pengukuran kompetensi jabatan kepala sekolah juga banyak diadakan untuk keperluan pembuatan keputusan atau kepala sekolah itu akan diusulkan untuk jabatan keprofesian pendidikan, atau mutasi dalam jabatan yang sama disekolah lainnya atau pemutusan jabatan kepala sekolah.
4. Pembinaan dan pengembangan kualifikasi kompetensi jabatan kepala sekolah. Pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta tuntutan jasa keprofesian yang cenderung semakin berubah secara dinamis baik diverifikasi maupun staratifikasi kecanggihannya, pada dasarnya menuntut kepada pengembangan jabatan kepala sekolah sebagai profesiaonal kependidikan untuk terus menerus mengembangkan dan membina kualitas kinerjanya. Kepala sekolah yang telah berdianas dilapangan pun perlu pemantauan dengan penilaian mutu kinerja kepala sekolah secara terus menerus agar dapat memilih alteranatif program pendidikan dan atau latihan serta kegiatan lain manakah yang harus ditempuh atau dilakukan (Syaiful Sagala, 2013: 186).

PENUTUP

Kinerja kepala sekolah adalah hasil kerja yang dicapai kepala sekolah dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi dan tanggungjawabnya dalam mengelola sekolah yang dipimpinya. Di samping itu, Secara lebih terperinci kinerja kepala sekolah yaitu, kinerja kepala sekolah pada pengelolaan sekolah, kinerja kepala sekolah pada jalur sturuktural dan kinerja kepala sekolah terhadap lingkungan.

Penilaian kinerja kepala sekolah adalah proses pengumpulan, pengolahan, analisis dan interpretasi data tentang kualitas pekerjaan kepala sekolah dalam melaksanakan tugas pokok sebagai kepala sekolah. Tugas pokok kepala sekolah adalah melaksanakan fungsi-fungsi manajerial dalam rangka mencapai visi, misi, dan tujuan sekolah yang dipimpinya. Atas dasar itu terdapat komponen penilaian kinerja kepala sekolah yaitu, penilaian *input*, penilaian proses dan penilaian *output*.

DAFTAR PUSTAKA

Sudrajat, Ahmad wordpress.com/2010/04/18/Konsep-penilaian-kinerjakepala-sekolah.

Sagala, Syaiful, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Cet. VII; Bandung: Alfabeta, 2013.

Supardi, *Kinerja Guru*, Cet. II; Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2014.

Rohbiat, *Kecerdasan Emosional Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Cet. I; Bandung: PT. Refika Aditama, 2008.

Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*, (Cet. 1; Bandung: Alfabeta, 2009)