



Manajemen Controlling Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru untuk Meningkatkan Pelayanan pada Siswa (Studi Kasus di SMK Ma'arif Al-Mizan Kabupaten Majalengka)

Iva Listianty^{1✉}

IAIN Syekh Nurjati Cirebon

Email : ivalistianty88@gmail.com

Received : 2020-22-11; Accepted : 2020-30-12; Published : 2020-31-12

Kata Kunci:

Manajemen Controlling;
Kepala Sekolah; Kinerja
Guru

Abstrak

SMK Ma'arif Al-Mizan merupakan barometer kualitas pendidikan di Desa Ciborelang untuk tingkat sekolah menengah kejuruan. Dengan kondisi itu, strategi pengawasan kepala sekolah di SMK Ma'arif Al-Mizan Kabupaten Majalengka merupakan suatu hal yang sangat penting dan dibutuhkan dalam upaya meningkatkan kinerja para guru dalam memberi pelayanan pada siswa. Berdasarkan latarbelakang masalah diatas penulis melakukan penelitian dengan tujuan : (a) Bagaimana manajemen controlling kepala sekolah di SMK Ma'arif Al-Mizan Kabupaten Majalengka? (b) Bagaimana strategi controlling kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMK Ma'arif Al-Mizan Kabupaten Majalengka? (c) Bagaimana kinerja guru dalam meningkatkan pelayanan pada siswa di SMK Ma'arif Al-Mizan Kabupaten Majalengka?. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian seperti : persepsi, tindakan, dan lainnya, secara holistik. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik observasi, dokumentasi, dan wawancara. Teknik analisis data meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa : manajemen controlling sekolah terhadap kinerja guru memerlukan waktu yang lama untuk mencapai perubahan hasil yang signifikan, Oleh karena itu berhasil tidaknya pelayanan guru terhadap siswa harus diukur sesuai dengan kompetensinya.

Keywords:

Controlling
Management;
Principal; Teacher
Performance

Abstract

SMK Ma'arif Al-Mizan is a barometer of the quality of education in Ciborelang Village for the vocational high school level. Under these conditions, the strategy of supervising the principal at SMK Ma'arif Al-Mizan, Majalengka Regency is very important and needed in an effort to improve the performance of teachers in providing services to students. Based on the background of the problem above, the writer conducted research with the following objectives: (a) How is the management of controlling the school principal at SMK Ma'arif Al-Mizan, Majalengka Regency? (b) What is the strategy for controlling the principal of the teacher's performance at SMK Ma'arif Al-Mizan, Majalengka Regency? (c) How is the performance of teachers in improving services to students at SMK Ma'arif Al-Mizan, Majalengka Regency? The method used in this

research is a qualitative approach which intends to understand the phenomena experienced by research subjects such as perceptions, actions, and others, holistically. The data was collected by means of observation, documentation, and interview techniques. Data analysis techniques include data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The conclusion of this study is that: school controlling management on teacher performance takes a long time to achieve significant changes in results, therefore the success or failure of teacher services to students must be measured according to their competence.

Copyright © 2020 Edulead : Journal Educational Management

PENDAHULUAN

Kepemimpinan kepala sekolah yang baik yaitu dapat mengupayakan peningkatan kinerja guru melalui program pembinaan kemampuan tenaga kependidikan. Untuk dapat memulai memimpin dengan baik seorang pemimpin harus memiliki sifat kasih sayang atau mencintai terhadap apa yang dipimpinnya. Dengan dimilikinya sifat ini, maka pemimpin akan menjadikan sumber daya manusia sebagai aset utama yang paling penting dan tidak tertandingi oleh aset apapun.

Salah satu wujud manajemen pendidikan yang cukup penting tetapi masih kurang tersentuh dalam program pembangunan pendidikan adalah kepemimpinan kepala sekolah. Sebesar apapun input sekolah ditambah atau diperbaiki, outputnya tidak akan optimal, apabila faktor kepemimpinan kepala sekolah yang merupakan pengelola terdepan tidak memperoleh perhatian serius.

Kepemimpinan yang baik selalu dikaitkan dengan keberhasilan sebuah sekolah/madrasah. Ada korelasi yang signifikan antara peningkatan kinerja sekolah/madrasah dengan efektivitas seorang pemimpin. Syafaruddin mempertegas bahwa upaya memperbaiki kualitas dalam suatu organisasi (sekolah/madrasah) sangat ditentukan oleh mutu kepemimpinan dan manajemen yang efektif. (Syafarudin, 2000)

Menurut Soebagio dalam Soetjipto kepemimpinan pendidikan memerlukan perhatian yang utama, karena melalui kepemimpinan yang baik kita harapkan akan lahir tenaga-tenaga berkualitas dalam berbagai bidang sebagai pemikir, pekerja yang pada akhirnya dapat meningkatkan sumber daya manusia yang berkualitas. (Soetjipto, 2009)

Adapun tugas pokok seorang pimpinan yaitu melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, salah satunya adalah *controlling*. *Controlling* atau pengawasan merupakan fungsi manajemen yang berupa mengadakan penilaian, mengadakan koreksi terhadap segala hal yang telah dilakukan oleh bawahan sehingga dapat diarahkan ke jalan yang benar sesuai dengan tujuan. (Saefullah, 2014)

Kepala sekolah selaku pimpinan tentunya memiliki tanggung jawab untuk mengelola program peningkatan mutu pendidikan. Oleh karena itu, kepala sekolah seharusnya dapat melaksanakan pengawasan secara efektif sebagaimana diamanahkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. Peraturan ini mengamanatkan kepala sekolah untuk merencanakan program pengawasan terhadap profesionalitas guru. Pelaksanaan pengawasan terhadap guru dilakukan dengan menggunakan pendekatan dan teknik pengawasan yang tepat. Salah satu aspek yang tidak boleh luput dari pengawasan yang dilaksanakan kepala sekolah adalah kinerja guru.

Dalam hal ini, banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang, sebagai pemimpin sekolah harus mampu memberikan pengaruh-pengaruh atau motivasi yang dapat menyebabkan guru tergerak untuk melaksanakan tugasnya secara efektif sehingga kinerja mereka akan lebih baik.

Faktor lain yang mempengaruhi pendidikan adalah kinerja guru yang berkualitas. Seorang guru dituntut untuk bisa memberikan kontribusi yang besar terhadap pendidikan di lingkungan sekolah terutama dalam hal pembelajaran, karena

keberhasilan siswa sangat ditentukan oleh kinerja guru yang professional dalam menjalankan tugas, fungsi dan peranannya sebagai pendidik.

Sebagaimana kita ketahui bahwa tugas pokok seorang guru hakikatnya bukan hanya mengajar, akan tetapi mendidik. Mengajar mempunyai pengertian mentransformasikan ilmu pengetahuan yang dimiliki seorang pendidik kepada peserta didik. Sedangkan mendidik mempunyai pengertian yang lebih luas yaitu membentuk etika, moral, dan karakter peserta didik ke arah yang lebih baik.

Guru merupakan elemen yang sangat strategis dalam sebuah sistem pendidikan sebagai ujung tombak dalam pencapaian tujuan. Kepribadian guru dalam memberikan perhatian yang hangat dan suportif diyakini bisa memberi motivasi belajar siswa. Empati seorang guru dapat membantu perkembangan belajar siswa secara signifikan. Maka dari itu, guru perlu membangun citra yang positif dihadapan para siswanya. Apabila seorang guru menginginkan terjadinya interaksi-komunikatif dengan siswanya, hendaknya guru berusaha seoptimal mungkin membangun citra yang positif dihadapan siswanya.

Untuk poin yang terakhir disebutkan di atas, saat ini mendesak untuk diberdayakan dan ditingkatkan, baik dari segi profesionalitas maupun motivasi kerjanya. Walaupun memang diakui sebagai sebuah sistem, pendidikan tidak akan terlepas dari faktor-faktor pendukung lainnya. Guru sebagai ruh sebuah lembaga pendidikan menurut pandangan penulis adalah yang paling utama keberadaannya. Dalam konteks pendidikan Islam karakteristik guru yang profesional selalu tercermin dalam segala aktivitasnya sebagai murabbiy, mu'allim, mursyid, dan mu'addib. (Abdullah, 1989)

Merujuk uraian di atas, kenyataan di lapangan peneliti menemukan ada beberapa permasalahan yang terkait dengan manajemen controlling kepala sekolah terhadap kinerja guru, khususnya di SMK Ma'arif Al-Mizan Kabupaten Majalengka.

SMK Ma'arif Al-Mizan merupakan barometer kualitas pendidikan di Desa Ciborelang untuk tingkat sekolah menengah kejuruan. Dengan kondisi itu, strategi pengawasan kepala sekolah di SMK Ma'arif Al-Mizan Kabupaten Majalengka merupakan suatu hal yang sangat penting dan dibutuhkan dalam upaya meningkatkan kinerja para guru dalam memberi pelayanan pada siswa. Apabila dihubungkan dengan masalah pengawasan, maka kepala SMK Ma'arif Al-Mizan pun harus melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas proses pembelajaran. Dengan adanya pengawasan tersebut diharapkan proses pembelajaran akan berjalan lancar serta tujuan pembelajaran akan tercapai dengan efektif dan efisien.

Dalam hal ini, perlu dilakukan upaya-upaya pengembangan peningkatan kinerja kepala sekolah agar sekolah lebih mampu mengoptimalkan pelayanan pendidikan kepada peserta didik, memenuhi harapan masyarakat, serta dapat mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi sehingga sekolah menjadi lembaga pendidikan yang patut diperhitungkan kualitasnya.

Kepala sekolah tidak hanya meningkatkan tanggung jawab dan otoritasnya dalam program-program sekolah, kurikulum dan keputusan personal, tetapi juga memiliki tanggung jawab untuk meningkatkan akuntabilitas keberhasilan siswa dan programnya.

Kepala sekolah harus pandai dalam memimpin kelompok dan pendelegasian tugas dan wewenang.

Berkenaan dengan masalah yang dikemukakan di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut yang diformulasikan dalam judul penelitian "Manajemen Controlling Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru untuk Meningkatkan Pelayanan pada Siswa (Studi Kasus di SMK Ma'arif Al-Mizan Kabupaten Majalengka)".

METODOLOGI PENELITIAN

Metode merupakan sebuah upaya yang dapat dilakukan penelitian dalam mengungkapkan data dan mencari kebenaran masalah yang diteliti, yang menjadi persoalan metode apakah yang dapat digunakan dalam penelitian menurut Winarno Surahman "Cara mencari kebenaran yang dipandang ilmiah adalah melalui metode penyelidikan.(Surahman, 1992)

Penggunaan metode penyelidikan dimaksud untuk menemukan data yang valid, akurat dan signifikan dengan permasalahan sehingga dapat digunakan untuk mengungkap masalah yang diteliti, menurut Sutrisno Hadi bahwa suatu riset khususnya dalam ilmu pengetahuan empirik pada umumnya bertujuan untuk menemukan, mengembangkan atau menguji kebenaran suatu pengetahuan.(Hadi, 1990)

Ditinjau dari segi pendekatan terhadap permasalahannya penelitian ini digolongkan kedalam penelitian kualitatif, yaitu meneliti segala sosial yang berlangsung secara alamiah. Peneliti dihadapkan dengan metode studi kasus. Perhatian peneliti ditekankan bagaimana gejala itu muncul, validitas penelitian ditekankan pada kemampuan peneliti.(Suharsimi, 2006)

Penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian lapangan yaitu suatu penelitian yang dilakukan langsung dengan terjun ke lokasi. Penelitian ini juga bisa disebut sebagai *field research*, yaitu peneliti berupaya untuk mengadakan pengamatan tentang sesuatu fenomena dalam suatu keadaan ilmiah.(J.Moleong, 2007). Maka penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dan bersikap deskriptif. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisa fenomena peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, dan pemikiran orang secara individual maupun kelompok.(Sukmadinata, 2009)

Kualitatif digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, (sebagai lawannya dari eksperimen) dimana penulis adalah sebagai instrument kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara *purposive* dan *snowball*, teknik pengumpulan dengan triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi. (Sugiyono, 2013).

Pada penelitian ini, penulis mencari dan menggali data di lapangan selengkap mungkin yang berupa hasil wawancara, hasil observasi, atau pengamatan di lapangan, maupun data-data tertulis yang mendukung dalam penelitian. Pendekatan kualitatif ini digunakan untuk mengungkapkan data-data deskriptif tentang apa yang dilakukan, dirasakan, dan dialami dalam dunia pendidikan.

Dalam upaya mendapatkan data penelitian, maka penulis menggunakan metode pengumpulan data melalui observasi dan wawancara untuk mendapatkan data primer serta dokumentasi untuk mendapatkan data sekunder, yaitu :

1. Observasi
2. Wawancara
3. Dokumentasi

Untuk menentukan sumber data penulis membagi menjadi dua yaitu:

1. Data Primer

Data yang diperoleh dari sumber pertama, yaitu data yang diperoleh dari hasil dokumentasi, observasi, dan wawancara langsung dengan Kepala Sekolah, Pengawas Pendidikan, Guru dan Siswa.

2. Data Sekunder

Penulis dalam melakukan penelitian ini, selain menggunakan sumber data primer, penulis juga menggunakan sumber data sekunder. Sumber data sekunder yaitu sumber data yang didapatkan dari bacaan, ataupun informasi-informasi yang penulis dapatkan dari *informan, yaitu* : Cleaning Service, Satpam dan sumber data lainnya yang bisa dijadikan sebagai bahan penelitian.

Untuk memperoleh data yang sesuai dan mendukung penelitian ini, akan diperlukan sumber data, diantaranya adalah sumber data mengenai hal-hal berupa catatan, transkrip, dokumen-dokumen, dan sebagainya. Sumber data yang tertulis dalam penelitian ini adalah buku-buku atau literatur yang ada hubungannya dengan penelitian yang penulis lakukan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini menghasilkan tiga macam data yaitu data tentang Manajemen Controlling Kepala Sekolah, Kinerja Guru, dan Pelayanan terhadap Siswa Tinjauan Analisis Upaya Manajemen Controlling Kepala Sekolah :

1. Manajemen controlling kepala sekolah di SMK Ma'arif Al-Mizan Kabupaten Majalengka?

Manajemen adalah suatu proses pengaturan dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki organisasi melalui kerjasama para anggota untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.(E Mulyasa, 2007) Berarti manajemen merupakan perilaku anggota dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya.

Dalam istilah manajemen terdapat tiga pandangan yang berbeda. Pertama: pengartikan administrasi lebih luas dari pada manajemen (manajemen merupakan inti dari administrasi) Kedua: Melihat manajemen lebih luas dari pada administrasi, dan ketiga: Pandangan yang beranggapan bahwa manajemen identik dengan administrasi.(E Mulyasa, 2007)

Sedangkan makna manajemen sering diartikan sebagai ilmu, kiat dan profesional. Manajemen diartikan sebagai ilmu karena merupakan suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahai mengapa dan bagaimana

orang bekerja sama. Manajemen diartikan sebagai kiat karena manajemen mencapai sasaran melalui cara-cara dengan mengatur orang lain menjalankan dalam tugas.

Memahami istilah manajemen, pendekatan yang digunakan adalah berdasarkan pengalaman manajer. Manajemen sebagai suatu sistem yang setiap komponennya menampilkan sesuatu untuk memenuhi kebutuhan. Dengan demikian maka manajemen merupakan suatu proses untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Dalam proses manajemen terlibat fungsi-fungsi pokok yang ditampilkan oleh seorang manajer/ pimpinan, yaitu Perencanaan (planning), Pengorganisasian (organizing), Pemimpinan (Leading), dan pengawasan (controlling). (Fattah, 2002)

Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMK Ma'arif Al Mizan beliau mengatakan : *"pada dasarnya saya memiliki prinsip manajemen yaitu : planning/perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan evaluasi, reward and punishment, karena semua 6 prinsip itu tidak bias dilaksanakan sendiri oleh kepala sekolah, maka saya mendelegasikan fungsi-fungsi manajemen itu kepada wakasek-wakasek yang ada. Akan tetapi untuk perencanaan kita lakukan secara bersama-sama antara kepala sekolah, wakasek, SDM dan guru.* (Aripin, 2020)

Dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien manajemen harus difungsikan sepenuhnya pada setiap organisasi. Pengetahuan manajemen oleh seorang kepala/atasan pada hakikatnya tampak dalam pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen itu sendiri.

Kehadiran manajemen dalam organisasi untuk melaksanakan kegiatan agar suatu tujuan tercapai dengan efektif dan efisien. Menurut Henry Fayol dalam buku Winardi mengemukakan ada lima tahapan manajemen yaitu: (a) *planning (perencanaan)* Merencanakan pada dasarnya membuat keputusan mengenai arah akan dituju, tindakan yang akan diambil, sumber daya yang akan diolah dan teknik/metode yang dipilih untuk digunakan. Rencana mengarahkan tujuan organisasi dan menetapkan prosedur terbaik untuk mencapainya, Perencanaan tidak terlepas dari unsur pelaksanaan dan pengawasan termasuk pemantauan, penilaian, dan pelaporan. Pengawasan diperlukan dalam perencanaan agar tidak terjadi penyimpangan-penyimpangan. Pengawasan dalam perencanaan dapat dilakukan secara preventif dan represif. Pengawasan preventif merupakan pengawasan yang melekat dengan perencanaannya, sedangkan pengawasan represif merupakan pengawasan fungsional atas pelaksanaan rencana, baik yang dilakukan secara internal maupun secara eksternal oleh aparat pengawasan yang ditugasi.. Prosedur itu dapat berupa pengaturan sumber daya dan penetapan teknik/metode., (b) *organizing (pengorganisasian)*, Setelah mendapat kepastian tentang tujuan, sumber daya dan teknik/metode yang digunakan untuk mencapai tujuan tersebut, lebih lanjut manajer melakukan upaya pengorganisasian agar rencana tersebut dapat dikerjakan oleh orang ahlinya secara sukses. Mengorganisasikan adalah proses mengatur, mengalokasikan dan mendistribusikan pekerjaan, wewenang dan sumber daya di antara anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Mengorganisasikan berarti: (1) menentukan sumber

daya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi, (2) merancang dan mengembangkan kelompok kerja yang berisi orang yang mampu membawa organisasi pada tujuan, (3) menugaskan seseorang atau kelompok orang dalam suatu tanggung jawab tugas dan fungsi tertentu, (4) mendelegasikan wewenang kepada individu yang berhubunga dengan kekeluwasaan melaksanakan tugas. Dengan rincian tersebut, manajer membuat suatu struktur formal yang dapat dengan mudah dipahami orang dan menggambarkan suatu posisi dan fungsi seseorang di dalam pekerjaannya. Organisasi dinyatakan efektif apabila tujuan anggota organisasi dan tujuan organisasi tercapai sesuai atau di atas target yang telah ditetapkan. Artinya, baik pihak pelanggan internal maupun pihak pelanggan eksternal organisasi merasa puas. Buktibukti atau indikator-indikator organisasi bermutu dan efektif antara lain: 1) berfokus pada pelanggan, 2) berfokus pada upaya pencegahan masalah, 3) investasi pada manusia dan menganggap manusia sebagai aset organisasi yang tidak ternilai, 4) memiliki strategi untuk mencapai mutu, 5) memperlakukan keluhan sebagai umpan balik untuk memperbaiki diri (responsif), 6) memiliki kebijakan dalam perencanaan mutu, 7) mengupayakan proses perbaikan terus menerus dengan melibatkan semua pihak terkait (partisipasif), 8) membentuk fasilitator yang bermutu (mau dan mampu memimpin proses perbaikan), 9) mendorong orang untuk berinovasi dan berkreasi, 10) memperjelas peranan dan tanggung jawab setiap orang, 11) memiliki strategi evaluasi yang objektif dan jelas, 12) memiliki rencana jangka panjang, 13) memiliki visi dan misi, 14) memandang mutu sebagai bagian dari kebudayaan, 15) meningkatkan mutu sebagai kewajiban, 16) terbuka dan bertanggung jawab (Upi, 2010)

(3) *command* (memimpin), Seorang pemimpin dalam melaksanakan amanatnya apabila ingin dipercaya dan diikuti harus memiliki sifat kepemimpinan yang senantiasa dapat menjadi pengarah yang didengar ide dan pemikirannya oleh para anggota organisasi. Hal ini tidak semata-mata mereka cerdas membuat keputusan tetapi dibarengi dengan memiliki kepribadian yang dapat dijadikan suri tauladan. Secara operasional, untuk mewujudkan produk pendidikan menjadi tenaga-tenaga profesional dibutuhkan figur pemimpin yang andal. Figur pemimpin ini menurut Atmodiwirio yang dikutip oleh Mujamil Qomar adalah pemimpin-pemimpin pendidikan yang mampu melahirkan berbagai konsep pendidikan yang dapat mewadahi dan mengadaptasi perubahan sosial, ekonomi, dan teknologi, sehingga mereka siap menghadapi akibat terjadinya perubahan-perubahan dalam era globalisasi.

(c) *coordination* (*pengkordinasian*), Pendekatan yang digunakan dalam koordinasi adalah pendekatan sistem. Dengan pendekatan sistem memandang koordinasi sebagai pengintegrasian, pensinkronisasian, dan penyederhanaan pelaksanaan tugas yang terpisah-pisah secara terus menerus oleh sejumlah individu atau unit sehingga semuanya bersatu dalam jumlah yang tepat, mutu yang tepat, tempat yang tepat, dan waktu yang tepat dalam mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Dengan koordinasi terjadi keseimbangan sejumlah bagian yang berlainan dengan menyelaraskan interaksinya sehingga keseluruhan organisasi bergerak ke suatu tujuan yang sudah ditentukan secara efektif dan efisien sebagai

suatu sistem. Tanpa adanya koordinasi, individu-individu dan bagian-bagian tidak akan dapat melihat peran mereka dalam suatu organisasi. Mereka akan terbawa untuk mengikuti kepentingan-kepentingan sendiri dan bahkan sampai mengorbankan sasaran-sasaran organisasi yang lebih luas. dan (d) *controlling (pengawasan)* Pengendalian (pengawasan) atau Controlling adalah bagian terakhir dari fungsi manajemen. Fungsi daripada manajemen yang dikendalikan adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian itu sendiri.³² Pengawasan ialah suatu kegiatan untuk memperoleh kepastian apakah pelaksanaan pekerjaan/ kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana semula. Pengendalian ialah apabila dalam pengawasan ternyata ditemukan adanya penyimpangan atau hambatan maka segera diambil tindakan koreksi. Bentuk-bentuk pengawasan mencakup tiga hal yaitu ; 1) pengawasan melekat yaitu pengendalian yang bersifat terus menerus dilakukan terhadap bawahan secara langsung secara preventif dan represif agar pelaksanaan tugas dapat berjalan secara efektif dan efisien sesuai dengan rencana. 2) Pengawasan fungsional yaitu upaya pengawasan yang dilakukan oleh pengawas yang ditunjuk khusus untuk melakukan audit secara bebas terhadap objek yang diawasinya. Pengawasan fungsional terbagi dua yaitu pengawasan internal dan pengawasan eksternal. 3) Pengawasan masyarakat yaitu pengawasan yang dilakukan oleh masyarakat atas pelaksanaan suatu kegiatan yang merupakan bentuk kontrol masyarakat terhadap pengelolaan sumber daya organisasi (Winardi, 2010)

2. Strategi controlling kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMK Ma'arif Al-Mizan Kabupaten Majalengka?

Controlling merupakan kegiatan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam rangka mengontrol program kerja dan kinerja apakah sudah sesuai dengan planning yang telah ditetapkan. Cara kerja controlling dapat dilakukan dengan melihat program kerja wakasek (Kurikulum, Kesiswaan, Kehumasan, Sarpras) maupun dengan membuat ceklist.

Beberapa contoh kegiatan controlling antara lain adalah dengan mereview pelaksanaan perbidang apa sudah terlaksana atau belum. Pada program wks Kurikulum antara lain dilihat pada administrasi guru, pelaksanaan KBM, Supervisi KBM, dan Evaluasi dan pengayaan. (Aripin, 2020) beliau mengatakan "*wakasek Kesiswaan dilihat pada Urusan mutasi siswa, Ketertiban siswa, dan Prestasi akademik dan nonakademik. Pada wakasek Kehumasan dapat dilakukan pada tingkat harmonisasi warga sekolah, Kegiatan sosial ke luar dan ke dalam, dan Menjalin kerjasama dengan lembaga di luar sekolah. Untuk wakasek Sarpras dengan melihat tingkat implementasi proses Membangun sarana pendidikan yang memadai untuk siswa, atau Memperbaiki fasilitas sekolah penunjang KBM*"

Dalam menggunakan Metode spionase untuk supervisi kinerja guru merupakan suatu teknik yang cukup handal untuk melakukan controlling aktivitas sekolah. Kepala sekolah menemukan fakta di kelas bahwa nilai ulangan harian siswa banyak yang belum melampaui KKM, bahkan ada yang belum tuntas, selain itu ada

rumor yang mengatakan anak yang nilainya belum tuntas itu berasal dari kelas yang kurang kondusif, terkenal dengan kelas yang paling bandel, dll. Dari kondisi tersebut maka kepala sekolah berinisiatif melakukan supervisi secara diam-diam untuk mencari dan membuktikan kebenarannya.

Mekanisme Kepala sekolah menggunakan berbagai cara, diantaranya adalah:

- a. Untuk mengetahui kinerja guru dalam pelaksanaan pembelajaran maka kepala sekolah dapat menggunakan strategi supervisi diam-diam dengan nama "spionase"
- b. Kepala sekolah membuat jadwal supervisi sesuai dengan waktu luang yang dimiliki
- c. Setiap jadwal yang telah ditentukan kepala sekolah secara diam-diam mencari tempat yang strategis dan tidak diketahui oleh guru target, sehingga pembelajaran berjalan secara alami seperti biasanya, atau tidak dibuat-buat oleh guru target. Hal ini dilakukan di beberapa kelas yang diajar oleh guru target.
- d. Kepala sekolah membuat catatan dari hasil temuan
- e. Dari beberapa temuan terhadap guru target, kepala sekolah menyimpulkan dan kemudian memanggil guru target untuk diajak sharing tentang hasil temuan program supervisi spionase Komunikasi

Cara kepala sekolah mengkomunikasikan hasil temuan

- a. Guru target dipanggil ke ruang kepala sekolah
- b. Kepala sekolah menanyakan kabar pribadi maupun kabar pekerjaannya
- c. Guru target diberi kesempatan untuk mengutarakan berbagai kesulitan dalam pelaksanaan pembelajaran
- d. Kepala sekolah menanggapi secara bijaksana dengan cara berdiskusi
- e. Setelah kepala sekolah dan guru target menemukan titik temu, guru target bersedia mengubah gaya dan metode pembelajarannya
- f. Dari akhir diskusi ternyata didapatkan kesimpulan bahwa guru target itu gptek, sehingga tidak mampu menggunakan fasilitas IT

Teknik ini merupakan teknik yang efektif untuk tetap menjaga kehormatan rekan guru dan pihak lain yang sedang dipantau. Keharmonisan kerja di lingkungan sekolah sangat penting agar dapat terus tumbuh semangat kebersamaan dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah.

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif. Memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah, sebagai berikut: 1) Memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif dimaksudkan bahwa dalam profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus mementingkan kerja sama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan; 2) Memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, sebagai manajer kepala sekolah harus meningkatkan

profesi secara persuasif dan dari hati ke hati; 3) Kepala harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah.(E Mulyasa, 2007)

3. Kinerja guru dalam meningkatkan pelayanan pada siswa di SMK Ma'arif Al-Mizan Kabupaten Majalengka

Kualitas Layanan SMK Ma'arif Al Mizan Kabupaten Cirebon

- a. Dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari guru kurang memiliki :
 - 1) Kemampuan pribadi meliputi hal-hal yang bersifat psikis seperti humor, ramah, intelek, sabar, sopan, rajin, kreatif, kepercayaan diri, optimis, kritis, obyektif, dan rasional;
 - 2) Kemampuan sosial antara lain bersifat terbuka, disiplin, memiliki dedikasi, tanggung jawab, suka menolong, bersifat membangun, tertib, bersifat adil, pemaaf, jujur, demokratis, dan cinta anak didik;
 - 3) Kemampuan profesional sebagaimana dirumuskan oleh P3G yang meliputi 10 kemampuan profesional guru yaitu: menguasai bidang studi dalam kurikulum sekolah dan menguasai bahan pendalaman/aplikasi bidang studi, mengelola program belajar mengajar, mengelola kelas, menggunakan media dan sumber, menguasai landasan-landasan kependidikan, mengelola interaksi belajar mengajar, menilai prestasi siswa untuk kepentingan pendidikan, mengenal fungsi dan program bimbingan penyuluhan, mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah, memahami prinsip dan menafsirkan hasil-hasil penelitian pendidikan guna keperluan mengajar menurut.(Permatasari, 2020)
- b. Pelayanan Kepala sekolah yang diberikan untuk sekolah
 - 1) Ruang belajar teori kurang memadai.
 - 2) b Ruang perpustakaan kurang memadai
 - 3) Ruang praktek kurang memadai.
 - 4) Tempat parkir kurang memadai.(Hidayat, n.d.)

Tabel 1.
Kinerja Guru SMK Ma'arif Al Mizan Kabupaten Majalengka

No	Paradigma Guru di Masyarakat
1.	Adanya anggapan bahwa siapapun dapat menjadi guru, asalkan dia memiliki ilmu pengetahuan.
2.	Kurangnya pemahaman dalam diri guru tersebut tentang profesi yang dijalannya.
3.	Adanya banyak kasus negatif yang dilakukan pengemban profesi mulia ini di masyarakat sehingga menurunkan wibawa dan penghormatan terhadap nya.
4.	Perbedaan gaji/salary dan tunjangan yang diberikan pemerintah terhadap guru dengan profesi lain, menyebabkan secara ekonomi kehidupan guru lebih kurang sejahtera dibanding profesi lain.
5.	Rendahnya penghasilan guru menyebabkan banyak dari mereka yang mengerjakan hal lain selain menjadi guru untuk membantu keuangan mereka, ada kalanya pekerjaan lain nya itu dianggap rendah di masyarakat, seperti ada yang menadi tukang ojek, tukang becak, jualan bakso, pengumpul rongsok dan lain-lain.
6.	Rendah diri karena berprofesi sebagai guru.

Sumber : Hasil Observasi di SMK Ma'arif Kabupaten Majalengka

Tabel 2.
Kepuasan Peserta Didik SMK Ma'arif Al Mizan

No	Masalah	Siswa	
		Puas	Tidak Puas
1	Sarana dan prasaranayang ada tidak nyaman		√
2	Pelayanan administrasi	√	
3	Proses belajar-mengajar berlangsung secara efektif dan tepat waktu (sesuai jadwal)		√
4	Sekolah mengarahkan siswa menjadi disiplin, bertanggung jawab, sopan, dan berbudi pekerti	√	
5	Sekolah menyelenggarakan kegiatan ekstrakurikuler pengembangan minat dan bakat siswa	√	
6	Staf pengajar menguasai materi pelajaran untuk membantu siswa memaksimalkan pencapaian hasil belajar		√
7	Adanya staf pengajar pengganti		√
8	Komunikasi pihak sekolah dengan orangtua/wali siswa berkaitan dengan kegiatan di sekolah		√
9	Sekolah memberikan buku penunjang pelajaran bagi siswa		√
10	Pelayanan yang diberikan oleh sekolah pada siswa merata tanpa memandang status sosial dan sebagainya	√	

Sumber : Observasi

Mencermati hal-hal diatas sudah saatnya guru menepis anggapan yang membuat pofesi ini terlihat biasa dengan meningkatkan kompetensi dan profesionalisme. Seperti yang dikemukakan Supriadi (E Mulyasa, 2007) yang menyatakan bahwa seorang guru professional dituntut memiliki minimal lima hal sebagai berikut :

- a. Mempunyai komitmen pada peserta didik dan proses belajarnya.
- b. Menguasai secara mendalam bahan atau mata pelajaran yang diajarkannya serta cara mengajarnya kepada peserta didik.
- c. Bertanggung jawab memantau hasil belajar peserta didik melalui berbagai cara evaluasi.
- d. Mampu berfikir sistematis tentang apa yang dilakukannya dan cara belajar dari pengalamannya.
- e. Seyogyanya merupakan bagian dari masyarakat belajar dalam lingkungan profesinya.

Dengan demikian kualitas layanan dan kinerja guru merupakan salah satu faktor yang sangat esensial dalam menciptakan citra merk lembaga (corporate brand image) yang positif. Selanjutnya kualitas layanan yang baik tidak hanya memengaruhi citra merek lembaga di mata peserta didik tetapi juga akan menciptakan kepuasan peserta didik di SMK Ma'arif Al Mizan Kabupaten Majalengka.

KESIMPULAN

1. Kepala sekolah sebagai motivator, harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga pendidik dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar. namun demikian kondisi tersebut nampaknya sangat memerlukan proses untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Aktivitas manajemen kepala sekolah ini meliputi serangkaian aspek. Aspek tersebut meliputi lima tahapan manajemen yaitu: (1) planning (perencanaan), (2) organizing (pengorganisasian), (3) command (memimpin), coordination (pengkoordinasian), dan (5) controlling (pengawasan).
2. Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Ma'arif Al Mizan Kabupaten Majalengka., dapat disimpulkan sebagai berikut: 1) Kepala sekolah di SMK Ma'arif Al Mizan telah menunjukkan kepemimpinannya dengan gaya demokratis, terlihat dari: a) Kepemimpinan cenderung pada melaksanakan tindakan yang selalu menyerap aspirasi bawahan, b) Tidak gegabah dalam bersikap dan mengambil keputusan, c) Setiap ada suatu permasalahan selalu didiskusikan atau dimusyawarahkan kepada bawahan. 2)) Strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Ma'arif Al Mizan yaitu dengan: a) Pembinaan disiplin dengan cara memberi pengarahan, menjadi teladan bagi guru dan para peserta didik. Selain itu juga mengadakan

seminar dan pelatihan, bekerja sama dengan lembaga pendidikan lain, mendatangkan para ahli, memberi kesempatan kepada guru untuk saling mengadakan supervisi, menyediakan dan mengoptimalkan sarana dan perlengkapan pendidikan, b) Pemberian motivasi kepada para guru dengan menciptakan situasi dan kerja sama yang harmonis antar guru, melibatkan guru dalam setiap kegiatan sekolah, memberi hak kepada guru untuk mengeluarkan pendapat untuk perkembangan-perkembangan sekolah, berusaha untuk memenuhi keinginan-keinginan guru dan melengkapi segala kebutuhan yang diperlukan dalam menjalankan tugasnya, c) Pemberian penghargaan kepada guru untuk meningkatkan kinerja yaitu peningkatan kesejahteraan dengan cara menciptakan iklim sekolah yang aman, damai, menerapkan prinsip kekeluargaan dan didasari niat ibadah, memperlakukan guru sebagai partner dan mengakui keberadaannya. 3) Dalam pelaksanaannya untuk meningkatkan kinerja guru di SMK Ma'arif Al Mizan, upaya yang dilakukan kepala sekolah yaitu: a) Pelatihan-pelatihan sesuai dengan bidang studi yang dimilikinya. Memberikan dorongan timbulnya kemauan yang kuat kepada guru agar percaya diri dan semangat dalam menjalankan tugasnya, b) Memberi bimbingan, pengarahan dan dorongan untuk berdiri di depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi dalam mencapai tujuan, c) Memberi keyakinan kepada guru dalam mengerjakan tugasnya, d) Menghindari sikap dan perbuatan yang bersifat memaksa atau bertindak keras dalam memberikan tugas kepada para guru.

3. Kinerja guru dalam meningkatkan pelayanan pada siswa di SMK Ma'arif Al-Mizan Kabupaten Majalengka:
 - a. Kualitas layanan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan peserta didik SMK Ma'arif Al-Mizan Kabupaten Majalengka
 - b. Kinerja guru berpengaruh signifikan terhadap kepuasan peserta didik SMK Ma'arif Al-Mizan Kabupaten Majalengka:
 - c. Kualitas layanan dan kinerja guru berpengaruh signifikan terhadap kepuasan peserta didik SMK Ma'arif Al-Mizan Kabupaten Majalengka: baik secara parsial maupun simultan.
 - d. Kepuasan peserta didik SMK Ma'arif Al-Mizan Kabupaten Majalengka:

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, I. (1989). *Sejarah Perkembangan Pelajara dan Pendidikan Islam*. Ar-Rahmaniah.
- Aripin, J. (2020). *Wawancara dengan Kepala Sekolah SMK Ma'arif Majalengka*.
- E Mulyasa. (2007). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Remaja Rosdakarya.
- Fattah, N. (2002). *Landasan Manajemen Pendidikan*. Remaja Rosdakarya.
- Hadi, S. (1990). *Metodologi Riset*. Andi Offset.
- Hidayat, T. (n.d.). *Wawancara dengan Guru SMK Ma'arif Majalengka*.

-
- J.Moleong, L. (2007). *Metode Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya.
- Permatasari, D. (2020). *Wawancara dengan guru SMK Ma'arif Al Mizan*.
- Saefullah. (2014). *Manajemen Pendidikan Islam*. CV Pustaka Setia.
- Soetjipto. (2009). *Profesi Keguruan*. Rineka Cipta.
- Sugiyono. (2013). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Alfa Beta.
- Suharsimi, A. (2006). *Prosedur Penelitian suatu Pendekatan Praktis*. Rineka Cipta.
- Sukmadinata, S. N. (2009). *Metode Penelitian Pendidikan*. PT. Remaja Rosdakarya
- Surahman, W. (1992). *Pengantar Penelitian Ilmiah Dasar Metode dan Tehnik*. Tarsito.
- Syafarudin. (2000). *Reliabilitas and Validitas*. Pustaka Pelajar.
- Upi, T. D. A. P. (2010). *Manajemen Pendidikan*.
- Winardi. (2010). *Asas-Asas Manajemen*. Remaja Rosdakarya.
- Pratama, F. Arie, et al. "Learning Innovation Using the Zahir Application in Improving Understanding of Accounting Materials." *Journal of Physics: Conference Series*. Vol. 1477. No. 3. IOP Publishing, 2020.
- Pratama, Fidya Arie, and Odi Nurdiawan. "Peningkatan Pemahaman Akuntansi Dengan Menggunakan Software Zahir." *Edunomic: Jurnal Ilmiah Pendidikan Ekonomi Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan 7.2* (2019): 117-126.
- Rizka, Nisrina Nur, and Fidya Arie Pratama. "Penerapan Model Pembelajaran Quantum Teaching melalui Strategi Tandur untuk Meningkatkan Kompetensi Kognisi Siswa." *Jurnal Edukasi (Ekonomi, Pendidikan dan Akuntansi)* 6.1 (2018): 183-192.
- Faqih, Ahmad, and Fidya Arie Pratama. "Pengembangan Adaptive Learning Berbasis Multimedia 3D Materi Sistem Bilangan Real." *Prosiding Seminar Nasional Unimus*. Vol. 2. 2019.
- Pratama, Fidya Arie, and Nining Rahaningsih. "Penggunaan Media Windows Movie Maker Untuk Memprediksi Pemahaman Matakuliah Akuntansi Dengan Metode Support Vector Machine." *JOURNAL INFORMATICS, SCIENCE & TECHNOLOGY* 10.1 (2020).