

**FAKTOR MANAJEMEN KINERJA
TERHADAP KEBERHASILAN PENDIDIKAN
(Studi di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Padaherang, Kab. Ciamis)**

Oleh
Lina Roslinawati
82321112161

Abstrak

Penelitian dilakukan karena hasil Ujian Sekolah dan hasil Ujian Nasional di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Padaherang terus mengalami peningkatan. Hal tersebut berbeda dari sekolah-sekolah sederajat di berbagai daerah lain. Maka, dilaporkan hasil penelitian hubungan factor manajemen kinerja terhadap keberhasilan pendidikan di sekolah tersebut. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif kualitatif. Metode deskriptif merupakan metode yang memusatkan perhatian pada aspek-aspek tertentu yang sedang berlangsung pada saat penelitian dilakukan.

Kata kunci : manajemen kinerja, keberhasilan pendidikan.

PENDAHULUAN

Keberhasilan suatu sekolah dapat dilihat dari pembelajaran yang berlangsung pada sekolah tersebut, baik proses pembelajaran maupun prestasi belajar siswa. Suatu sekolah dikatakan berhasil apabila daya serap dan prestasi output sekolah tersebut memenuhi standar yang telah ditetapkan. Untuk itu, sekolah diharapkan mampu melaksanakan inovasi yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, pengendalian dan evaluasi pada semua aspek, sehingga diharapkan adanya paradigma baru yaitu sekolah unggulan.

Studi pendahuluan di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Padaherang menunjukkan, hasil ujian sekolah dan ujian nasional yang setiap tahun dilaksanakan oleh siswa Kelas IX mengalami peningkatan. Data hasil Ujian Sekolah (US) yaitu: (a) tahun ajaran 2010/2011 sebesar 7,54 (tujuh koma lima empat), (b) tahun ajaran 2011/2012 sebesar 7,85 (tujuh koma delapan lima), dan (c) tahun ajaran 2012/2013 8,08 (delapan koma nol tujuh). Hasil Ujian Nasional (UN) tahun pelajaran 2010/2011 sebesar 5,75 (lima koma tujuh lima), (b) tahun pelajaran 2011/2012 sebesar 6,61 (enam koma enam satu), dan (c) tahun pelajaran 2012/2013 8,0 (delapan koma nol).

Keberhasilan sekolah Kelas IX di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Padaherang menarik, karena kecenderungan hasil Ujian Sekolah (US) dan Ujian Nasional (UN) setiap tahun pelajaran terus mengalami peningkatan.

Karena beberapa sekolah menengah pertama pada satuan pendidikan yang lain mengalami penurunan.

Pencapaian keberhasilan sekolah harus ditunjang oleh berbagai aspek. Aspek yang dianggap dominan menunjang terhadap keberhasilan sekolah yaitu manajerial kinerja. Agar proses pendidikan berjalan efektif dan efisien, pendidikan membutuhkan manajemen. Fungsi manajemen berkaitan erat dengan kemampuan kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola sumber daya manusia dan sumber daya pendidikan yang tersedia di sekolah.

Kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi yang sangat berpengaruh dan menentukan kemajuan sekolah harus memiliki kemampuan administrasi, memiliki komitmen tinggi, dan luwes dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu kepala sekolah harus mempunyai kepribadian atau sifat-sifat dan kemampuan serta keterampilan-keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan.

Bertolak dari latar belakang masalah mendasar tentang faktor-faktor pendukung keberhasilan sekolah, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang “Faktor Manajemen Kinerja terhadap Keberhasilan Sekolah” (Studi pada Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Padaherang).

Pengertian Manajemen Kinerja

Manajemen kinerja adalah suatu proses yang berlangsung terus menerus berkaitan

dengan fungsi-fungsi manajerial kinerja. Robert Bacal dalam Mulyasa (2000:242) mengemukakan bahwa, “Manajemen kinerja merupakan sebuah proses komunikasi yang berlangsung terus menerus dalam kemitraan antara karyawan dengan penyelia langsungnya.” Manajemen kinerja ini berkaitan dengan usaha, kegiatan atau program yang diprakarsai dan dilaksanakan oleh pimpinan organisasi untuk; merencanakan, mengarahkan, dan mengendalikan prestasi karyawan. Karena program ini mencantumkan kata *management*, seluruh kegiatan yang dilakukan dalam sebuah proses manajemen harus terjadi, dimulai dengan menetapkan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai kemudian tahap pembuatan rencana pengorganisasian, penggerakan/pengarahan akhirnya evaluasi.

Tujuan Manajemen Kinerja

Manajemen kinerja menduduki posisi strategis dalam suatu organisasi, sebagai upaya untuk terus meningkatkan kemampuan dan kinerja organisasi dalam menghadapi tuntutan dan tantangan yang datang, baik dari dalam maupun dari luar, yang akan sangat ditentukan oleh bagaimana organisasi mengelola kinerjanya dalam melaksanakan perannya di masyarakat. Tujuan utama dari sistem manajemen kinerja adalah untuk meningkatkan kinerja organisasi, tim dan individu dalam suatu keterkaitan.

Selain menciptakan keterkaitan antara tataran organisasi dan individu, serta penentuan target kinerja, langkah lainnya yang sama penting dalam konteks manajemen kinerja adalah menentukan hal hal berikut: (a) *when and how the individual receives feedback and coaching about progress he or she is making against these targets, and (b) what specific training and development he or she needs, both in the short and in the longer term* (Smith, 2001:30).

Proses Manajemen Kinerja

Proses manajemen kinerja yaitu melakukan pendekatan yang bersifat menyeluruh (holistik) untuk mengelola kinerja yang menjadi kepentingan organisasi, karena manajemen kinerja bersangkutan dengan masalah pengelolaan semua sumber daya dalam organisasi menjadi masukan, proses pelaksanaan kinerja, hasil kerja, dan manfaat serta dampak dari suatu kinerja (Wibowo dalam

Suharsaputra 2009;62) Dengan demikian kinerja mencakup suatu proses pelaksanaan kinerja, tentang bagaimana kinerja dijalankan.

Tahapan berikutnya yang perlu dilakukan dalam manajemen kinerja adalah *review* serta mendiskusikannya. *Review* dan diskusi kinerja sangat penting dalam rangka mengidentifikasi bantuan apa yang diperlukan untuk mencapai tujuan dan rencana kinerja serta mengkaji apakah tujuan kinerja yang ditetapkan masih relevan atau perlu dilakukan penyesuaian (Smith, 2001:33).

Namun demikian penyesuaian itu tidak menjadi akhir dari manajemen kinerja sebab diperlukan langkah berikutnya yakni evaluasi terhadap kinerja yang telah disesuaikan. Oleh karena itu tahapan berikutnya adalah tindakan koreksi dan penyesuaian kembali. Hal ini akan berkaitan dengan upaya lanjutan dalam mengembangkan dan meningkatkan kinerja pegawai. Upaya ini perlu dituangkan dalam suatu rencana pengembangan (*development plan*) kinerja sesuai dengan hasil evaluasi dan tuntutan akan peran organisasi yang terus meningkat dalam era perubahan ini.

Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan tahapan penting dalam manajemen kinerja suatu organisasi. Pada tahapan ini dapat diperoleh informasi yang dapat dijadikan dasar bagi kebijakan yang berkaitan dengan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM), baik itu kebijakan penggajian, promosi, maupun demosi, dan sebagainya. Penilaian kinerja merupakan suatu kegiatan guna menilai perilaku pegawai dalam pekerjaannya, baik secara kualitatif maupun kuantitatif.

Pengertian kinerja menurut John Suprihanto (2000:1) adalah “Suatu sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui sejauh mana seorang telah melaksanakan pekerjaan masing-masing secara keseluruhan.” Evaluasi kinerja merupakan proses dimana kinerja perseorangan dinilai dan dievaluasi. Ini dipakai untuk menjawab pertanyaan, seberapa baik kinerja seseorang karyawan pada suatu periode tertentu.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif kualitatif. Penggunaan metode tersebut karena “Metode deskriptif merupakan metode yang

memusatkan perhatian pada aspek-aspek tertentu yang sedang berlangsung pada saat penelitian dilakukan” (Surakhmad, 1989:96). Adapun tujuannya ialah “Mendeskripsikan sesuatu secara sistematis, faktual dan akurat mengenai berbagai faktor serta hubungan antar fenomena yang diselidiki” (Nazir, 1983:63).

Secara umum penelitian kualitatif mempunyai dua tujuan, yaitu menggambarkan dan mengungkapkan (*to describe and explain*) (McMillan & Schumacher, 2001). Punya makna yang hampir sama dengan hal itu adalah menguji atau memahami (*to examine or to understand*), dan menemukan atau mengembangkan (*to discover or to generate*). Banyak penelitian kualitatif yang ditujukan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan dan mengungkap (Sukmadinata. 2010 : 94)

Lebih lanjut Surakhmad (1994:102) mengemukakan bahwa ciri-ciri metode deskriptif adalah: “(1) Memusatkan diri pada pemecahan masalah-masalah yang ada pada masa sekarang, pada masalah-masalah aktual; dan (2) data yang dikumpulkan mula-mula disusun, dijelaskan dan kemudian dianalisa”. Sementara itu Kirk dan Miller dalam Moleong (2007:2) mengemukakan bahwa: “pada mulanya bersumber pada pengamatan kualitatif, yang melibatkan pengukuran tingkatan suatu ciri tertentu”.

PEMBAHASAN

Manajemen Kinerja di SMPN 1 Padaherang Disiplin Kerja

Guru memiliki peran dan fungsi yang sangat penting dalam membentuk kepribadian, akhlak, mentalitas, dan moral anak. Tercapainya tujuan pendidikan di sekolah sangat dipengaruhi oleh sikap guru dalam melaksanakan tugas profesinya. Kenyataan inilah yang mengharuskan guru memiliki disiplin yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, karena guru adalah tokoh yang menjadi panutan bagi peserta didik dan lingkungannya. Tulus Tu'u (2004:31) berpendapat tentang disiplin sebagai ketaatan terhadap peraturan dan norma kehidupan masyarakat berbangsa dan bernegara yang berlaku, harus dilaksanakan secara sadar dan ikhlas, lahir bathin. sehingga timbul rasa malu apabila terkenasangi dan rasa takut terhadap Tuhan Yang Maha Esa.

Masalah disiplin kerja erat kaitannya dengan sikap dan perilaku seseorang dalam

melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Jika dikaitkan dengan tugas guru dalam pembelajaran, guru berhadapan dengan sejumlah peserta didik dengan berbagai macam latar belakang, sikap, dan potensi, yang kesemuanya itu berpengaruh terhadap kebiasaannya dalam mengikuti pembelajaran dan berperilaku di sekolah. Oleh sebab itu, pengaruh guru akan lebih terasa, bila selain mengajar dan mendidik melalui kata-kata, guru juga memberi keteladan dengan perbuatannya yang disiplin. Kepala Sekolah di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Padaherang, Bapak Dodi Budiana, M.Pd. menjelaskan disiplin kerja di sekolahnya seperti berikut.

“Disiplin dijadikan budaya di sekolah, yaitu berlaku untuk kepala sekolah, guru, siswa, dan tenaga administrasi, diantaranya disiplin waktu datang-pulang, disiplin kerja, disiplin kebersihan, dan disiplin perilaku.”

Disiplin kerja diyakini bisa efektif jika didukung dan ditegakkan oleh manajer sekolah. Kepala sekolah merupakan sosok sentral untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan orang lain dalam melaksanakan kegiatan pendidikan, agar tugas yang dilaksanakan lebih efektif dan efisien dalam mencapai tujuan pendidikan. Menurut Veithzal Riva'i (2004:64). “Kepemimpinan kepala sekolah yang memperhatikan bawahan dapat membangkitkan semangat guru dalam melaksanakan tugasnya.” Pandangan guru mata pelajaran Pendidikan Kewarganegaraan, di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Padaherang, Ibu Elin Marliani, S.Pd. tentang disiplin kerja, sebagai berikut.

“Disiplin kerja yang timbul dari dalam diri, secara sadar atau tidak untuk melaksanakan tugasnya sebagai guru dalam mencapai tujuannya, sehingga ia merasa lebih peduli, bertanggung jawab, loyal dan disiplin dalam pelaksanaan tugasnya sebagai guru.”

Disiplin kerja yang berlaku bagi guru dan Pegawai Negeri Sipil lainnya sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah nomor 30 tahun 1980 dinyatakan bahwa “Tujuan hukuman disiplin adalah untuk memperbaiki dan mendidik Pegawai Negeri Sipil yang melakukan pelanggaran disiplin”. Sedangkan pendapat lain mengemukakan bahwa “Tujuan disiplin adalah agar kegiatan sekolah dapat berlangsung secara efektif dalam

suasana tenang, tenteram dan setiap karyawan dalam organisasi sekolah merasa puas karena terpenuhi kebutuhannya”.

Sikap Kreatif

Wallas (2000:98) mendefinisikan kreativitas berdasarkan proses kreatif. Menurut dia, proses kreatif dapat terjadi melalui empat tahapan, yaitu: persiapan, inkubasi, iluminasi, dan tahap verifikasi. Wallas dikutip oleh Semiawan (2007:41) mengemukakan tingkatan kreativitas seseorang, yaitu: “(1) tingkat kreativitas yang ditandai timbulnya pikiran yang divergen (2) tingkat psikodeli atau perluasan pikiran dan perasaan, ditandai penerimaan ide dan respon yang berbedasebagai sesuatu yang original; dan (3) tingkat iluminatif.” Clark dalam Semiawan, membagi fungsi-fungsi kreativitas dalam empat bagian, yaitu (1) berpikir rasional, (2) perkembangan emosional atau perasaan pada tingkat tinggi, (3) perkembangan bakat khusus dalam kehidupan mental dan fisik pada tingkat tinggi, (4) kesadaran tingkat tinggi yang menghasilkan penggunaan imajinasi, fantasi, dan pendobrakan pada kondisi ambang kesadaran atau ketaksadaran. Menurut PKS Kurikulum Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Padaherang, Bapak Nedi Mulyadi, S.Pd berkaitan dengan kreativitas guru yang terjadi di sekolahnya seperti berikut:

“Guru pada umumnya memiliki kreativitas yang baik, yaitu dapat diamati dari karya penelitian tindakan kelas yang dilakukan guru serta hasil laporan tindakan kelas yang mencerminkan sikap kreatif dalam bekerja.”

Pandangan guru mata pelajaran Ilmu Pengetahuan Alam tentang kreativitas kerja di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Padaherang, sebagai berikut.

“Salah satu cara pimpinan mendorong kreativitas para guru menganjurkan unsur kreativitas dan inovasi ke dalam proses evaluasi kerja, contohnya berapa banyak ide) yang dapat diimplementasikan dalam pembelajaran.”

Pada dasarnya kreativitas dapat terjadi di semua bentuk organisasi atau perusahaan sejauh organisasi tersebut menghargai atau mendorong individu-individu untuk berkreasi. Jika tidak, maka individu yang kreatif akan menjadi frustrasi dan selanjutnya terjebak dengan rutinitas yang ada. Menciptakan kreativitas

dibutuhkan lingkungan kerja kondusif yang menyenangkan (*fun*), penuh rasa humor, spontan, dan memberi ruang bagi individu untuk melakukan berbagai permainan atau percobaan. Membentuk lingkungan yang kondusif seperti itu sangatlah tidak mudah bagi sebuah organisasi. Mendorong kreativitas dalam dunia kerja menuntut iklim yang *permissif* terhadap existensi individualitas dan penerimaan terhadap rasa humor, disamping tetap memegang teguh rasa hormat, kepercayaan dan komitmen sebagai norma yang berlaku.

Sikap Inovatif

Inovasi berasal dari kata latin, *innovation* yang berarti pembaruan dan perubahan. Kata kerjanya *innovo* yang artinya memperbarui dan mengubah. Inovasi adalah suatu ide, barang, kejadian, metode, yang dirasakan atau diamati sebagai suatu hal yang baru bagi seseorang atau sekelompok orang (masyarakat), baik itu berupa hasil invensi atau diskoveri. Inovasi diadakan untuk mencapai tujuan tertentu atau untuk memecahkan suatu masalah tertentu (Ibrahim, 1998:89). Lebih lanjut Ibrahim (1998:97) mengemukakan bahwa inovasi merupakan suatu ide, barang, metode, yang dirasakan atau diamati sebagai suatu hal yang baru bagi seseorang atau kelompok orang (masyarakat), baik berupa invensi atau diskoveri yang digunakan untuk mencapai tujuan pendidikan atau untuk memecahkan masalah pendidikan.

Mencermati pandangan di atas, tujuan inovasi pendidikan adalah meningkatkan efisiensi, relevansi, kualitas dan efektivitas, sarana serta jumlah peserta didik sebanyak-banyaknya, dengan hasil pendidikan sebesar-besarnya (menurut criteria kebutuhan peserta didik, masyarakat, dan pembangunan), dengan menggunakan sumber, tenaga, uang, alat, waktu dalam jumlah yang sekecil-kecilnya. Selain itu, menurut kajian empiris, arah tujuan inovasi pendidikan terutama mengejar ketinggalan-ketinggalan yang dihasilkan oleh kemajuan-kemajuan ilmu dan teknologi sehingga makin lama pendidikan makin berjalan sejajar dengan kemajuan-kemajuan tersebut. Kepala Sekolah di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Padaherang, Bapak Dodi Budiana, M.Pd. menjelaskan karya inovatif di sekolahnya seperti berikut.

“Karya inovatif yang dilaksanakan para gurucukup membanggakan dan yang jelas

memberikan dukungan terhadap kualitas pendidikan sekolah. Karya inovatif yang seringkali dilakukan guru diantaranya menciptakan metode baru dalam proses belajar-mengajar.”

Kordinator Laboratorium Bahasa Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Padaherang Bapak Imanda Firmansyah menjelaskan sebagai berikut.

“Saya mendapat mandat dari kepala SMPN 1 Padaherang untuk merancang ujian online, mulai semester genap tahun ajaran 2012-2013 ujian semester khusus kelas bilingual. Alamat web ujian online”smpn1padaherang.sch.id dilakukan dengan server lokal dengan mengakses 172.11.11.10 artinya hanya bisa dikerjakan di sekolah saja.”

Menjalankan perubahan berarti mensosialisasikan suatu inovasi. Sosialisasi suatu program inovasi berkaitan dengan penyebaran pesan-pesan dari seseorang kepada yang lain. Hal ini secara umum menyangkut proses dari suatu perubahan dan secara khusus menyangkut pemanfaatan pola dan saluran komunikasi. Para pakar di bidang ini menyebutnya sebagai proses difusi (Rogers, 1983:89). Karena itu difusi inovasi patut dilihat dalam perspektif proses perubahan yang direncanakan (the planned change). Mengenai proses perubahan, sejalan dengan Bennis (1974:34) dan Rogers (1983:84), dapat diketengahkan yaitu upaya menciptakan situasi sistem untuk menuntut sesuatu yang baru/beda.

Kerjasama

Jika dalam sebuah organisasi tidak ada kerjasama, biasanya organisasi tersebut tidak akan berjalan dengan baik. Organisasi merupakan sekumpulan orang yang bekerja bersama dalam suatu divisi untuk mencapai tujuan bersama (Schermerhorn, dkk., 1997:9). Dalam definisi tersebut dikehutui adanya kerja sama untuk mencapai tujuan. Sedangkan kerjasama dalam organisasi adalah proses untuk melakukan sesuatu yang mencakup beberapa hal serta unsur-unsur tertentu antara lain: (a) adanya tujuan yang sudah ditetapkan bersama atau tujuan sesuai dengan peraturan, (b) adanya pengaturan/pembagian tugas yang jelas, (c) dalam bekerja saling menolong antara satu pihak dengan pihak yang lain, (d) dapat saling memasukkan manfaat, dan (e) adanya koordinasi yang baik. Kepala Sekolah di

Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Padaherang, Bapak Dodi Budiana, M.Pd. menjelaskan bentuk-bentuk kerjasama secara kelompok (team) di sekolahnya seperti berikut:

“Kerjasama dipandang sebuah budaya yang dikembangkan di sekolah. Kerjasama dalam bentuk team ditunjukkan dengan guru kelompok mata pelajaran tertentu, misalnya guru kelompok mata pelajaran Matematika, Ilmu Pengetahuan Alam, Seni Budaya.”

Pandangan manajemen moderen, kerja sama merupakan hal yang amat mendasar dalam sebuah organisasi. Sekolah adalah sebuah organisasi. Di dalam sekolah terdapat struktur organisasi, mulai kepala sekolah, wakil kepala, dewan guru, staf, komite sekolah, dan tentu saja siswa-siswi. Dalam sekolah terdapat kurikulum dan pembelajaran, biaya, sarana, dan hal-hal lain yang harus direncanakan, dilaksanakan, dipimpin, dan diawasi, yang kesemuanya itu bermuara pada hubungan kerja sama. Ketika sebuah kelompok atau team berkerjasama untuk memecahkan suatu masalah maka pandangan dan interpretasi masalah yang berbeda ditambah kenyataan dan pengetahuan yang berbeda akan menciptakan solusi yang lebih baik. Kordinator penanggung jawab Standar Pendidik dan Kependidikan Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Padaherang, Bapak Dedi Supriatna, S.PdI. menjelaskan bentuk-bentuk kerjasama sekolah dengan pihak lain seperti berikut:

“Bentuk kerjasama yang dilakukan dengan kalangan pesantren diantaranya kegiatan pendidikan keagamaan, kerjasama dengan pihak kepolisian berkaitan dengan antisipasi bahaya narkoba, dan kerjasama dengan sekolah lain diantaranya pelatihan guru dalam forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP).”

Kondisi persaingan yang ketat ternyata semakin membutuhkan kerja sama lebih banyak atau kolaborasi, bukan lebih sedikit. Bila kita menyaksikan di dunia bisnis, kolaborasi menjadi pilihan favorit untuk memenangkan persaingan. Ketika sebuah operator telekomunikasi bekerja sama dengan recording label kita melihat kolaborasi. Ketika kita melihat koran yang mengadakan kerja sama dengan mesin pencari online di internet kita melihat kolaborasi. Demikian pula di tingkat personalia, organisasi kini semakin menghargai nilai kemampuan kerja sama individu

dibandingkan dengan kontribusi individualnya. Fungsi-fungsi dalam organisasi kini diukur kinerja berdasarkan tingkat kerjasamanya. Begitu pula dengan karyawan, tingkat kerja sama dalam penilaian kinerja menjadi ukuran yang semakin penting.

Penilaian Kinerja

Mondy & Noe (1990: 382) mendefinisikan penilaian prestasi kerja sebagai: "Suatu sistem yang bersifat formal yang dilakukan secara periodik untuk mereview dan mengevaluasi kinerja pegawai". Sedangkan Irawan (1997: 188) berpendapat bahwa penilaian prestasi kerja adalah "Suatu cara dalam melakukan evaluasi terhadap prestasi kerja pegawai dengan serangkaian tolok ukur tertentu yang obyektif dan berkaitan langsung dengan tugas seseorang serta dilakukan secara berkala". Sementara itu Levinson seperti dikutip oleh Marwansyah dan Mukaram (1999: 103) mengatakan bahwa "Penilaian unjuk kerja adalah uraian sistematis tentang kekuatan/kelebihan dan kelemahan yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang atau sebuah kelompok. Menurut Kepala Sekolah di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Padaherang, Bapak Dodi Budiana, M.Pd. bentuk penilaian kinerja di sekolahnya seperti berikut:

"Penilaian kinerja guru dikenal dengan sebutan Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3), yaitu penilaian yang diberikan atasan bertujuan untuk memperoleh bahan-bahan pertimbangan yang obyektif dalam pembinaan pegawai negeri sipil, dan dilaksanakan dalam kurun waktu sekali setahun oleh pejabat penilai."

Dalam setiap kegiatan penilaian, ujungnya adalah pengambilan keputusan. Penilaian kinerja ketua program keahlian tidak hanya berkisar pada aspek karakter individu melainkan juga pada hal-hal yang menunjukkan proses dan hasil kerja yang dicapainya seperti kualitas, kuantitas hasil kerja, ketepatan waktu kerja, dan sebagainya. Apa yang terjadi dan dikerjakan ketua program keahlian merupakan sebuah proses pengolahan input menjadi output tertentu. Kepala Sekolah di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Padaherang, Bapak Dodi Budiana, M.Pd. menjelaskan bentuk penilaian kinerja guru di sekolahnya seperti berikut.

"Untuk kepentingan kenaikan pangkat, setidaknya setahun dua sekali dilakukan penilaian kinerja guru. Penilaian kinerja

guru yang esensial yaitu produk perencanaan pembelajaran yang dibuat guru dan pelaksanaan pembelajaran di dalam kelas. Indikator yang dinilai dari produk perencanaan pembelajaran."

Penilaian kinerja ini pada akhirnya akan memberikan manfaat, tidak hanya untuk pegawai yang bersangkutan, akan tetapi juga untuk organisasi. Perlu diingat bahwa penilaian kinerja tidak dimaksudkan untuk memberikan hukuman jika pegawai tidak dapat memenuhi capaian kinerja yang ditentukan. Oleh karena itu, salah satu aspek penting dalam penilaian kinerja adalah adanya apresiasi yang proporsional dan program pengembangan SDM yang tepat. Apresiasi diberikan kepada individu yang mampu mencapai atau melebihi tingkat kinerja yang diharapkan. Sedangkan program pengembangan pegawai diberikan kepada pegawai yang memerlukan *treatment* tertentu untuk meningkatkan kinerjanya.

Keberhasilan Sekolah

Mengukur keberhasilan siswa menurut ukuran sekolah dapat diarahkan pada tiga dimensi yang paling relevan, yaitu: (1) dimensi hasil belajar, (2) dimensi mutu mengajar, (3) dimensi bahan kajian dan pelajaran (Ahmad Sanusi, 1990:28). Namun kenyataannya, membuat kriteria dan indikator keberhasilan sekolah tidaklah semudah mengukur produktivitas dan kualitas pada bidang pekerjaan lain. Salahsatu cara untuk mengukur kualitas pendidikan adalah dengan melakukan ujian akademik siswa melalui alat ukur Ujian Akhir Sekolah (UAS) dan Ujian Akhir Nasional (UAN). Hasil dari ujian akhir sekolah dan ujian akhir nasional inilah yang akan menjadi tolak ukur keberhasilan akademik seorang siswa. Keberhasilan akademik seorang siswa hanya dilihat dari hasil akhir berupa nilai ujian beberapa mata pelajaran tanpa melihat proses dan latar belakang pembelajaran yang terjadipada diri siswa.

Perolehan Nilai Ujian Sekolah (US) tiap Mata Pelajaran

Ujian akhir sekolah (UAS) sebenarnya adalah *ujian sekolah* yang paling akhir, alias *final school examination*. Menurut Undang-undang No 4 tahun 2010, Ujian Sekolah/Madrasah adalah kegiatan penilaian (evaluasi) dalam bentuk ujian tulis dan/atau praktik untuk mengetahui pencapaian standar

kompetensi lulusan pada semua mata pelajaran yang tidak diujikan dalam Ujian Akhir Sekolah Berstandar Nasional (UASBN).PembantuKepala Sekolah Urusan kurikulum, Bapak Nedi Mulyadi, S.Pd.menjelaskan hasil ujian sekolah di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Padaherang, seperti berikut:

“Tiap tahun pelajaran, hasil ujian sekolah siswa Kelas IX cenderung meningkat. Tahun ajaran 2010/2011 rata-rata nilai ujian sekolah yaitu 7,54 (tujuh koma lima empat). Tahun ajaran 2011/2012 rata-rata nilai ujian sekolah yaitu 7,85 (tujuh koma delapan lima).Tahun ajaran 2012/2013 rata-rata nilai ujian sekolah yaitu 8,08 (delapan koma nol tujuh).”

Data nilai Ujian Sekolah siswa Kelas IX Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Padaherang setiap tahun pelajaran, yaitu seperti berikut.

Tabel 1
Data Nilai Ujian Sekolah tiap Mata Pelajaran SMPN 1 Padaherang

No	Mata Pelajaran	Rata-rata Nilai tiap Tahun Pelajaran					
		2010/2011	Klasif	2011/2012	Klasif	2012/2013	Klasif
1.	B. Indonesia	8,17	A	8,03	A	8,20	A
2.	B. Inggris	7,85	A	7,82	A	8,11	A
3.	Matematika	7,42	B	7,62	A	7,81	A
4.	IPA	7,73	A	7,92	A	8,15	A
Jumlah		30,15		31,39		32,27	
Rata-rata Nilai		7,54		7,85		8,07	

(Sumber, Dokumentasi PKS Kurikulum SMPN 1 Padaherang, 2013)

Mencermati data nilai ujian sekolah pada tahun pelajaran 2010/2011 (rata-rata nilai 7,54), tahun pelajaran 2011/2012 (rata-rata nilai 7,85), dan tahun pelajaran 2012/2013 (rata-rata nilai 8,07) kecenderungannya meningkat. Dari data di atas menunjukkan, manajemen kinerja yang dijalankan di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Padaherang memiliki kontribusi terhadap keberhasilan pendidikan.

Perolehan Nilai Ujian Nasional (UN) tiap Mata Pelajaran

Melalui hasil UN dapat memberi informasi barometer kepada pemerintah, sekolah dan guru terhadap cocok tidaknya strategi mengajar yang digunakan. Sehingga, dapat merencanakan prosedur perbaikan atau penguatan rencana pengajaran, metode dan strategi yang digunakan sebelumnya, apakah sudah tepat sasaran.Wawancara dengan Kepala sekolah

Bapak Dodi Budiana, M.Pd sebagai kepala sekolah di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Padaherang sebagai berikut.“Dalam hal ini, pemetaan hasil evaluasi tahap akhir (UN) bertujuan untuk mengukur keberhasilan secara kualitatif mutu pendidikan standar nasional, provinsi, dan kabupaten/kota. Pada tahap berikutnya dapat dianalisis persentase lulus masuk ke jenjang sekolah lebih tinggi negeri tiap satuan pendidikan.”Kordinator penanggung jawab Standar Penilaian di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 PadaherangBapak Slamet Nurhadi,S.Pd menjelaskan hasil ujian sekolah di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Padaherang, seperti berikut

“Standar lulus siswa dapat diukur dari perhitungan angka, yaitu 40% total nilai hasil Ujian Sekolah (US) dibagi dengan nilai UN sebanyak 60%. Konversi nilai tersebut para siswa bisa dinyatakan lulus pada satuan pendidikan bila mendapat nilai (angka) minimal 5,5 tiap mata pelajaran.”

Data nilai Ujian Nasional siswa Kelas IX Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Padaherang setiap tahun pelajaran, yaitu seperti berikut.

Tabel 2
Data Nilai Ujian Nasional (UN) tiap Mata Pelajaran SMPN 1 Padaherang

No	Mata Pelajaran	Rata-rata Nilai tiap Tahun Pelajaran					
		2010/2011	Klasif	2011/2012	Klasif	2012/2013	Klasif
1.	B. Indonesia	6,32	C	7,27	B	8,12	A
2.	B. Inggris	5,59	C	6,47	C	7,82	A
3.	Matematika	5,74	C	6,22	C	7,99	A
4.	IPA	5,93	C	6,48	B	8,05	A
Jumlah		23,58		26,44		32,00	
Rata-rata Nilai		5,75		6,61		8,00	

(Sumber, Dokumentasi PKS Kurikulum SMPN 1 Padaherang, 2013)

Mencermati data hasil Ujian Nasional (UN) di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Padaherang pada tahun pelajaran 2010/2011 (rata-rata nilai 5,75), tahun pelajaran 2011/2012 (rata-rata nilai 6,61), dan tahun pelajaran 2012/2013 (rata-rata nilai 8,0) kecenderungannya meningkat. Dari data di atas menunjukkan, manajemen strategik yang dijalankan di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Padaherang memiliki kontribusi terhadap keberhasilan pendidikan.

KESIMPULAN

Kinerja tenaga pendidik dan kependidikan Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Padaherang dapat mendukung keberhasilan

sekolah. Indikator kinerja yang menjadi acuan yaitu disiplin kerja, sikap kreatif, sikap inovatif, dan sikap kerjasama. Keberhasilan sekolah yang dicapai yaitu tiap tahun pelajaran, hasil Ujian Sekolah (US) dan hasil Ujian Nasional (UN) siswa Kelas IX Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Padaherang, cenderung meningkat. Data hasil Ujian Sekolah (US) yaitu: (a) tahun ajaran 2010/2011 rata-rata nilai ujian sekolah yaitu 7,54 (tujuh koma lima empat), (b) tahun ajaran 2011/2012 rata-rata nilai ujian sekolah yaitu 7,85 (tujuh koma delapan lima), dan (c) tahun ajaran 2012/2013 rata-rata nilai ujian sekolah yaitu 8,08 (delapan koma nol tujuh). Selain itu, hasil Ujian Nasional (UN) di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Padaherang, yaitu (a) pada tahun pelajaran 2010/2011 (rata-rata nilai 5,75), (b) tahun pelajaran 2011/2012 (rata-rata nilai 6,61), dan (c) tahun pelajaran 2012/2013 (rata-rata nilai

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Sanusi .2000.*Evaluasi Program Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Bennis 1973.*Holl-Site Management Applied*. Lancaster-Basel: Technomic Publishing Co Inc.
- Ibrahim .1988.*Inovasi Pendidikan adalah Pembaharuan* Jakarta: Bumi Aksara
- Mulyasa .2000.*Peran Paradigma Dalam Revolusi Sain*. Bandung : Remadja Karya.
- Marwansyah dan Mukaram .1999.*Practical Performance Appraisal*. England: Gower Press
- Moleong, J. Lexy .2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nazir. 1983. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: STIA LAN
- Rogger.2004. *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Surakhmad, Winarno. 1980. *Interaksi Belajar Mengajar*. Bandung: Jemmars.
- Suharsaputra, Uhar. 2010. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: PT. Refika Aditama
- Sukmadinata, Syaodih N. 2010. *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah (Konsep, Prinsip dan Instrumen)*. Bandung: Refika Aditama.
- Semiawan .2003. *Penilaian Hasil Belajar*. Jakarta: Dirjen Dikti.
- Smith.2001.*Managing Employee Performance: Design and Implementation in*

Organizations. London: Thomson Learning.

- Tulus Tu'u .2004.*Evaluasi Program Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Wallas .2009.*Kepemimpinan dan Motivasi*. Yogyakarta. Cendekia.
- Veithzal Riva'i .2004. *Kepemimpinan Kepala Sekolah* Jakarta: Bumi Aksara

RIWAYAT PENULIS

Lina Roslinawati lahir di Ciamis, 26 Juli 1971. Bekerja di SMP Negeri 2 Kalipucang : Mulai tahun 2011 s/d sekarang