

**Pelaksanaan Strategi Peningkatan Kinerja Tenaga Kependidikan Oleh Kepala Sekolah
di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Banjarsari
Kabupaten Ciamis**

Oleh :

ANDI RUSTANDI

kangandi6@gmail.com

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Galuh

Jln. R.E. Martadinata No. 150 Ciamis

ABSTRAK

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut : 1) Bagaimana pelaksanaan strategi peningkatan kinerja tenaga kependidikan oleh Kepala Sekolah di SMA Negeri 1 Banjarsari Kabupaten Ciamis? 2) Bagaimana hambatan-hambatan yang timbul dalam pelaksanaan strategi peningkatan kinerja tenaga kependidikan oleh Kepala Sekolah di SMA Negeri 1 Banjarsari Kabupaten Ciamis ? 3) Bagaimana upaya-upaya yang dilakukan guna mengatasi hambatan-hambatan yang timbul dalam pelaksanaan strategi peningkatan kinerja tenaga kependidikan oleh Kepala Sekolah di SMA Negeri 1 Banjarsari Kabupaten Ciamis? Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif analisis. Informan dalam penelitian ini sebanyak 13 orang yang terdiri dari Kepala Sekolah dan tenaga kependidikan di SMA Negeri 1 Banjarsari Kabupaten Ciamis. Teknik pengumpulan data adalah studi kepustakaan, studi lapangan (observasi dan wawancara) dan dokumentasi. Penulis menggunakan teknik analisis data kualitatif melalui pengolahan data hasil wawancara dan observasi untuk ditarik kesimpulan sehingga dapat menjawab permasalahan dalam penelitian. Berdasarkan hasil wawancara mengenai pelaksanaan strategi peningkatan kinerja tenaga kependidikan oleh Kepala Sekolah di SMA Negeri 1 Banjarsari Kabupaten Ciamis belum melaksanakan tiga komponen kegiatan utama dalam implementasi strategi yang terdiri dari perencanaan integral dan sistem pengendalian dan kepemimpinan, motivasi serta sistem komunikasi dan manajemen Sumber Daya Manusia dan kultur organisasi secara optimal. Sedangkan berdasarkan hasil observasi belum adanya pembahasan secara formal untuk perumusan dan perencanaan dan kurangnya dilakukan sosialisasi terhadap para pegawai serta kurangnya transparansi dari pimpinan dalam pelaksanaan penilaian terhadap kinerja pegawai, kurangnya di bangun komunikasi dua arah dengan para pegawai menyebabkan kurangnya tingkat pemahaman dalam menjalankan tugasnya serta belum adanya tugas khusus dari sekolah untuk mengikuti loka karya dan diklat. Adapun Hambatan-hambatan yang muncul dalam pelaksanaan strategi peningkatan kinerja antara lain kurangnya koordinasi, komunikasi dua arah dengan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, kurangnya pegawai mengikuti rapat untuk membahas dan menentukan sasaran dan tujuan yang harus dicapai, kesulitan untuk menentukan standar yang jelas sebagai alat ukur untuk penilaian kinerja, kurangnya tingkat pendidikan pegawai yang sesuai dengan keahliannya. Adanya upaya-upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan tersebut adalah memberikan kesadaran agar dapat memahami tentang pelaksanaan strategi peningkatan kinerja dan melakukan koordinasi, komunikasi untuk mengajak pegawai mengadakan rapat untuk membahas sasaran dan tujuan secara jelas dan terperinci serta memberikan kesempatan untuk melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi agar dapat melaksanakan pekerjaannya secara konsisten sehingga dapat di ajukan untuk promosi jabatan.

Kata Kunci: Pelaksanaan, Strategi Peningkatan Kinerja

A. PENDAHULUAN

Masalah kinerja pegawai tenaga kependidikan sekolah pada kenyataannya masih luput dari pantauan banyak orang sehingga pegawai tenaga kependidikan belum memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan mutu pendidikan. Harus disadari bahwa kinerja

tenaga kependidikan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi mutu sebuah sekolah. Tetapi kenyataannya upaya peningkatan mutu dan kinerja pegawai tenaga kependidikan sekolah masih kurang mendapat perhatian. Selama ini, peningkatan kualitas pendidikan hanya menyoroti pada permasalahan guru, peningkatan kinerja

kepala sekolah serta kurikulum siswa yang senantiasa berubah-ubah. Jarang kita jumpai seorang pegawai tenaga kependidikan mendapatkan pelatihan-pelatihan, diklat, maupun seminar.

Kepala sekolah sebagai manajer memiliki peranan penting di sekolah. Oleh karena itu, sebagai manajer ia harus mempunyai jiwa kepemimpinan dalam manajemen, serta mengatur para guru, tenaga administrasi sekolah/ tenaga kependidikan dan pegawai lainnya. Dalam hal ini kepala sekolah bukan hanya memenej para guru, tetapi juga tugas administrasi, siswa, hubungan sekolah dengan masyarakat dan orang tua siswa. Tercapai atau tidaknya tujuan sekolah itu sepenuhnya tergantung pada kebijakan yang diterapkan oleh kepala sekolah.

Dari beberapa penjelasan di atas, peneliti berfikir bahwa kepala sekolah berperan penting dalam meningkatkan kinerja tenaga administrasi sekolah dan agar tenaga administrasi sekolah mampu melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dengan baik, maka untuk itu sumberdaya manusianya harus bekerja maksimal dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai tenaga administrasi sekolah, dengan kinerja tenaga administrasi sekolah yang maksimal, maka tujuan organisasi akan tercapai dengan baik. Apabila kinerja tenaga administrasi sekolah telah sesuai yang telah ditetapkan, maka hal ini dapat menjawab keinginan pemerintah dalam mewujudkan pendidikan yang bermutu.

Namun demikian berdasarkan hasil pengamatan di lapangan menunjukkan bahwa kinerja pegawai tenaga kependidikan di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Banjarsari Kabupaten Ciamis masih rendah, hal itu terlihat dari adanya indikator-indikator sebagai berikut : 1) Kurangnya pelatihan dan pengembangan keterampilan yang baru terhadap tenaga kependidikan di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Banjarsari Kabupaten Ciamis di bidang teknologi informasi yang sesuai dengan perubahan yang sedang berlangsung. 2) Belum adanya kontribusi yang signifikan dari pegawai Tata Usaha dalam penyusunan program kerja di bagian administrasi ketatausahaan, sehingga belum mampu memberikan pelayanan administrasi yang cepat dan tepat sesuai dengan yang dibutuhkan. 3) Masih kurangnya komunikasi antara Kepala Sekolah dengan tenaga kependidikan sehingga pelaksanaan tugas tata usaha cenderung kurang sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan oleh Kepala Sekolah.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis menetapkan rumusan masalah, sebagai berikut : 1) Bagaimana pelaksanaan strategi

peningkatan kinerja tenaga kependidikan oleh Kepala Sekolah di SMA Negeri 1 Banjarsari Kabupaten Ciamis? 2) Bagaimana hambatan-hambatan yang timbul dalam pelaksanaan strategi peningkatan kinerja tenaga kependidikan oleh Kepala Sekolah di SMA Negeri 1 Banjarsari Kabupaten Ciamis ? 3) Bagaimana upaya-upaya yang dilakukan guna mengatasi hambatan-hambatan yang timbul dalam pelaksanaan strategi peningkatan kinerja tenaga kependidikan oleh Kepala Sekolah di SMA Negeri 1 Banjarsari Kabupaten Ciamis?

B. LANDASAN TEORI

Strategi merupakan suatu rangkaian kebijakan atau tindakan yang dilakukan terus menerus oleh suatu lembaga atau organisasi untuk mencapai tujuan tertentu berdasarkan peluang-peluang dan ancaman-ancaman lingkungan eksternal yang dihadapi serta sumber daya dan kemampuan internal yang dimiliki.

Supratikno (2003:1) menyatakan :

Strategi memiliki banyak definisi, namun setidaknya ada dua pendekatan untuk mendefinisikannya yaitu pendekatan tradisional dan pendekatan baru. Dalam pendekatan tradisional, strategi dipahami sebagai suatu rencana ke depan, bersifat antisipatif. Sedangkan dalam pendekatan baru, strategi lebih dipahami sebagai suatu pola dan sifat reflektif.

Sedangkan menurut Marpaung (2000:52) strategi adalah : “Suatu proses penentuan nilai pilihan dan pembuatan keputusan dalam pemanfaatan sumber daya yang menimbulkan suatu komitmen bagi organisasi yang bersangkutan kepada tindakan-tindakan yang mengarah pada masa depan”.

Dari kedua uraian di atas Strategi merupakan suatu cara yang dilakukan perusahaan agar dapat menjadi lebih unggul dari para pesaing dan merupakan tugas utama yang harus ditentukan oleh perusahaan.

Menurut Mangkuprawira (2007:153) mengatakan bahwa kinerja adalah : “Hasil dari proses pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan”.

Berdasarkan uraian di atas bahwa kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian suatu pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang di tuangkankan melalui perencanaan suatu strategi organisasi.

C. METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini digunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Lamanya penelitian yang penulis lakukan kurang lebih 9 bulan. Informan dalam penelitian ini terdiri dari Kepala Sekolah dan tenaga kependidikan di SMA Negeri 1 Banjarsari Kabupaten Ciamis yang berjumlah 13 orang.

Adapun teknik pengumpulan data menurut Subagyo, (2004: 31) adalah sebagai berikut :

1. Studi Kepustakaan.
2. Studi lapangan, penelitian dengan cara :
 - a. Observasi.
 - b. Wawancara.

D. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Pelaksanaan Strategi Peningkatan Kinerja Tenaga Kependidikan Oleh Kepala Sekolah di SMA Negeri 1 Banjarsari Kabupaten Ciamis

Implementasi strategi diperlukan untuk merinci secara lebih konkrit dan jelas bagaimana sesungguhnya pilihan strategi yang telah ditentukan akan direalisasikan pada periode waktu yang telah ditentukan.

A. Perencanaan integral dan sistem pengendalian.

a. Adanya pemahaman pegawai terhadap strategi dari pimpinan dalam rangka peningkatan kinerja Tenaga Kependidikan.

Menurut Marrus (2002:31) bahwa :

Strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai.

Berdasarkan hasil wawancara diketahui bahwa pembahasan terkait dengan peningkatan kinerja pegawai baru sebatas teori saja belum termasuk pada teknik pelaksanaannya sehingga belum mampu di pahami secara jelas oleh para pegawai.

Berdasarkan hasil observasi diketahui selama ini belum adanya pembahasan secara formal terkait dengan strategi untuk meningkatkan kinerja para pegawai sehingga belum mampu di tangkap dan di pahami secara jelas dan terperinci, seperti kurangnya dilakukan rapat.

Dengan demikian bahwa perencanaan merupakan proses atau rangkaian beberapa kegiatan yang saling berhubungan dalam memilih salah satu di antara beberapa

alternatif tentang tujuan yang ingin dicapai oleh sebuah organisasi/perusahaan.

b. Adanya perencanaan yang terarah dan terkendali dalam penerapan strategi peningkatan kinerja Tenaga Kependidikan.

Menurut Effendy (2007:32) strategi pada hakikatnya adalah :

Perencanaan (*planning*) dan manajemen (*management*) untuk mencapai suatu tujuan. Tetapi, untuk mencapai tujuan tersebut, strategi tidak berfungsi sebagai peta jalan yang hanya menunjukkan arah saja, melainkan harus mampu menunjukkan bagaimana taktik operasionalnya.

Berdasarkan hasil wawancara diketahui bahwa kurang mengetahui kondisi pegawai secara keseluruhan sehingga belum mampu menyusun perencanaan untuk pelaksanaan strategi peningkatan kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil observasi diketahui selama ini kurangnya dilibatkan dalam rapat perumusan perencanaan terkait dengan peningkatan kinerja pegawai sehingga dalam pelaksanaannya belum mampu dilaksanakan secara terarah sesuai dengan perencanaan yang telah di tetapkan.

Dengan demikian bahwa pentingnya strategi di rencanakan secara matang agar dalam pelaksanaannya tidak menyimpang dan dapat sesuai dengan tujuan yang telah di tetapkan.

c. Adanya sasaran-sasaran yang ingin dicapai dalam pelaksanaan strategi peningkatan kinerja Tenaga Kependidikan.

Menurut Kaye (2004:3), strategi adalah : "Prioritas atau arah keseluruhan yang luas yang diambil oleh organisasi. Strategi juga merupakan pilihan -pilihan tentang bagaimana cara terbaik untuk mencapai misi organisasi".

Berdasarkan hasil wawancara diketahui bahwa kurangnya pengetahuan sebagian pegawai sehingga kesulitan untuk memahami dan melaksanakan sasaran dan tujuan yang harus di capai terkait dengan pelaksanaan kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil observasi diketahui selama ini kurangnya dilakukan sosialisasi terhadap para pegawai mengenai sasaran dan tujuan yang telah di tetapkan oleh Kepala Sekolah terkait dengan peningkatan kinerja pegawai.

Dengan demikian bahwa pemimpin di tuntut untuk mampu mengarahkan dan mensosialisasikan strategi peningkatan kinerja yang akan dilaksanakan agar dalam pelaksanaannya dapat mencapai sasaran yang sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

B. Kepemimpinan, motivasi, dan sistem komunikasi.

a. Adanya penilaian yang objektif dari pimpinan terhadap kinerja Tenaga Kependidikan yang berprestasi.

Menurut Wahyudi (2002:101) mengemukakan bahwa : “Penilaian Prestasi Kerja adalah suatu evaluasi yang dilakukan secara periodik dan sistematis tentang prestasi kerja atau jabatan seseorang tenaga kerja termasuk potensi pengembangannya.”

Berdasarkan hasil wawancara diketahui bahwa selama ini kurang konsisten dalam melaksanakan penilaian terhadap kinerja pegawai, seperti belum adanya sanksi yang tegas terhadap pegawai yang kurang berprestasi dan belum adanya penghargaan terhadap pegawai yang berprestasi.

Berdasarkan hasil observasi diketahui selama ini kurangnya transparansi dari pimpinan dalam pelaksanaan penilaian terhadap kinerja pegawai sehingga dalam pelaksanaannya terkesan kurang objektif.

Dengan demikian bahwa penilaian kinerja terhadap pegawai sudah semestinya dilakukan secara keseluruhan tidak hanya dari satu faktor saja sehingga dapat dilakukan secara objektif dan transparan.

b. Adanya motivasi dari pimpinan terhadap Tenaga Kependidikan untuk meningkatkan kinerjanya.

Menurut Mangkunegara (2012:61) motivasi adalah :“Kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi”.

Berdasarkan hasil wawancara diketahui bahwa kurangnya interaksi secara personal dengan para pegawai sehingga belum mampu memberikan dorongan dan motivasi terhadap pegawai dalam pelaksanaan kerjanya.

Berdasarkan hasil observasi diketahui selama ini kurangnya dilakukan diskusi untuk memberikan solusi terhadap permasalahan yang terjadi sehingga kurang mampu memberikan motivasi terhadap kinerja pegawai.

Dengan demikian bahwa motivasi dari pimpinan merupakan cara untuk mengarahkan

daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

c. Kepala Sekolah melakukan komunikasi dalam menggerakkan Tenaga Kependidikan agar mampu berprestasi.

Menurut Cangara (2002 : 20) menyatakan : Komunikasi juga dapat diartikan sebagai bentuk interaksi manusia yang saling berpengaruh mempengaruhi satu sama lain, sengaja atau tidak sengaja. Tidak terbatas pada bentuk komunikasi menggunakan bahasa verbal, tetapi juga ekspresi muka, lukisan, seni, dan teknologi.

Berdasarkan hasil wawancara diketahui bahwa karakter dari pimpinan yang kurang komunikatif dan terbuka sehingga para pegawai menjadi segan untuk melakukan komunikasi walaupun itu masalah pekerjaan.

Berdasarkan hasil observasi diketahui selama ini kurangnya di bangun komunikasi dua arah dengan para pegawai sehingga belum mampu mengetahui kekurangan dan sektor mana yang harus di tingkatkan agar prgawai dapat berprestasi dalam pekerjaannya.

Dengan demikian bahwa komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan merupakan kegiatan yang dilakukan untuk mempengaruhi para bawahan untuk meningkatkan kinerjanya sehingga akan tercipta persamaan visi dan misi dalam mecapai tujuan dari organisasi.

C. Manajemen Sumber Daya Manusia dan kultur organisasi.

a. Adanya penempatan kerja Tenaga Kependidikan sesuai dengan bidang keahlian dan kemampuannya.

Menurut Suwatno (2003:138)penempatan pegawai adalah : “Untuk menempatkan pegawai sebagai unsur pelakasana pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan, kecakapan dan keahliannya”.

Berdasarkan hasil wawancara diketahui bahwa selama ini kurangnya dilakukan penilaian yang ketat terhadap penempatan pegawai sehingga masih ada penempatan pegawai yang kurang sesuai dengan bidang keahlian dan kemampuannya.

Berdasarkan hasil observasi diketahui selama ini penempatan yang kurang memperhatikan latar belakang pendidikan dan keahlian pegawai akan mengakibatkan kurangnya tingkat pemahaman dalam menjalankan tugas dan berdampak pada kurangnya semangat kerja.

Dengan demikian bahwa nilai sumber daya manusia adalah jumlah nilai dari sumber daya manusia pada sebuah organisasi yang dapat juga disebut sebagai modal intelektual yang terdiri dari orang-orang dalam organisasi, kemampuan yang mereka miliki, dan menggunakannya dalam pekerjaan mereka.

b. Adanya program pelatihan dan pengembangan keterampilan terhadap Tenaga Kependidikan yang berprestasi.

Menurut Panggabean (2002:51) mengungkapkan bahwa :

Pelatihan lebih berorientasi pada pekerjaan saat ini untuk meningkatkan keterampilan-keterampilan tertentu. Di lain pihak pengembangan karyawan lebih berorientasi pada masa depan dan lebih peduli terhadap pendidikan, yaitu terhadap peningkatan kemampuan seseorang untuk memahami dan menginterpretasi pengetahuan bukan mengajarkan kemampuan teknis.

Berdasarkan hasil wawancara diketahui bahwa selama ini terbenturnya anggaran sehingga belum mampu memberikan dana operasional terhadap pegawai yang berprestasi untuk mengikuti seminar dan diklat untuk menunjang terhadap pengembangan keahlian dan kemampuannya.

Berdasarkan hasil observasi diketahui selama ini belum adanya tugas khusus dari sekolah untuk mengikuti loka karya serta pendidikan dan pelatihan terhadap para pegawai yang berprestasi sehingga belum mampu meningkatkan keahlian dan kemampuan dari para pegawai dalam bidang administrasi.

Dengan demikian bahwa program pengembangan dan pelatihan terhadap pegawai merupakan suatu hal yang penting dilakukan agar para pegawai dapat meningkatkan keahlian dibidangnya sehingga dapat berprestasi dalam pelaksanaan pekerjaannya.

c. Adanya promosi jabatan terhadap Tenaga Kependidikan yang berprestasi

Menurut Siagian (2009: 169) menyatakan "Promosi jabatan adalah perpindahan pegawai dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatan hirarki jabatannya lebih tinggi dan penghasilannya pun lebih besar pula".

Berdasarkan hasil wawancara diketahui bahwa selama ini terlihat Kepala kurang perhatian terhadap kinerja pegawai sehingga

belum mampu mengetahui prestasi dari hasil kerja pegawai secara keseluruhan.

Berdasarkan hasil observasi diketahui selama ini masih adanya pemberian promosi jabatan hanya menilai dari satu aspek saja yaitu hasil kerja yang sesuai dengan tupoksinya dengan kurang memperhatikan aspek yang lain secara keseluruhan seperti kejujuran, disiplin, etika, tanggungjawab, loyalitas dll.

Dengan demikian bahwa adanya pemberian kesempatan promosi jabatan terhadap pegawai akan termotivasi untuk bekerja sama dan berprestasi maka akhirnya tugas-tugas yang diberikan oleh organisasi akan dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

d. Adanya evaluasi kerja secara menyeluruh terhadap Tenaga Kependidikan.

Menurut Wirawan (2012 : 64) evaluasi adalah : Sebagai suatu proses penelitian sistematis untuk menyediakan informasi yang dapat dipercaya mengenai karakteristik, aktifitas, atau keluaran (*outcome*) program atau kebijakan untuk tujuan penilaian.

Berdasarkan hasil wawancara diketahui bahwa evaluasi terhadap kinerja pegawai belum dilakukan secara rutin dan berkesinambungan sehingga belum mampu mengetahui hasil kerja pegawai secara keseluruhan.

Berdasarkan hasil observasi diketahui selama ini belum adanya standar pengukuran yang jelas untuk melakukan evaluasi sehingga belum mampu dilakukan secara objektif dan adil.

Dengan demikian bahwa evaluasi adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk mengukur serta membandingkan hasil-hasil pelaksanaan kegiatan yang telah dicapai dengan hasil yang seharusnya menurut rencana, sehingga diperoleh informasi mengenai nilai atau manfaat hasil kebijakan, serta dapat dilakukan perbaikan bila terjadi penyimpangan di dalamnya.

2. Adanya Hambatan-hambatan yang dirasakan dalam Pelaksanaan Strategi Peningkatan Kinerja Tenaga Kependidikan Oleh Kepala Sekolah di SMA Negeri 1 Banjarsari Kabupaten Ciamis

Berdasarkan hasil wawancara mengenai adanya hambatan-hambatan yang dirasakan, seperti

1. Kurangnya kesadaran dari pegawai untuk mempelajari dan memahami tentang pelaksanaan strategi peningkatan kinerja Tenaga Kependidikan.

2. Kurangnya koordinasi dari para pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.
3. Kurangnya pegawai mengikuti rapat untuk membahas dan menjabarkan sasaran dan tujuan yang harus dicapai dalam pelaksanaan strategi peningkatan kinerja.
4. Kepala masih kesulitan untuk menentukan standar yang jelas sebagai alat ukur untuk penilaian terhadap para pegawai.
5. Kurang pro aktifnya sebagian pegawai dalam pelaksanaan diskusi untuk memberikan solusi terhadap permasalahan yang terjadi.
6. Sulitnya untuk membangun komunikasi dua arah dengan para pegawai.
7. Kurangnya tingkat pendidikan pegawai yang sesuai dengan keahliannya.
8. Kurangnya anggaran sehingga belum mampu memberikan dana operasional terhadap pegawai dalam mengikuti seminar dan diklat.
9. Masih kurangnya konsistensi dari para pegawai dalam pelaksanaan pekerjaannya.
10. Kurangnya kepedulian dari para pegawai untuk melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan pekerjaannya.

Berdasarkan hasil observasi mengenai adanya hambatan-hambatan yang dirasakan seperti, belum dilaksanakan secara optimal seperti sebagian pegawai yang karena faktor usia menyebabkan tidak mampu mengikuti perkembangan teknologi sehingga kurang memahami terkait dengan strategi peningkatan kinerja serta kurang mempunyai visi misi yang jelas dan wawasan yang luas terkait dengan pelaksanaan strategi peningkatan kinerja sehingga belum mampu melaksanakan pekerjaannya secara terarah sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan.

3. Adanya Upaya-upaya yang dilakukan untuk mengatasi Hambatan-hambatan yang dirasakan dalam Pelaksanaan Strategi Peningkatan Kinerja Tenaga Kependidikan Oleh Kepala Sekolah di SMA Negeri 1 Banjarsari Kabupaten Ciamis

Berdasarkan hasil wawancara mengenai adanya upaya-upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan yang dirasakan, seperti

1. Memberikan kesadaran dan pemahaman terhadap pegawai tentang pentingnya mempelajari agar dapat memahami tentang pelaksanaan strategi peningkatan kinerja.
2. Melakukan koordinasi dengan para pegawai untuk melaksanakan pekerjaannya.

3. Mengajak para pegawai untuk mengadakan rapat untuk membahas dan menjabarkan secara jelas dan terperinci sasaran dan tujuan yang harus dicapai.
4. Menentukan standar nilai yang semaksimal mungkin berdasarkan hasil tes yang diberikan terhadap para pegawai.
5. Memberikan motivasi terhadap pegawai untuk melakukan diskusi.
6. Berusaha untuk membangun komunikasi dua arah dengan para pegawai.
7. Memberikan kesempatan kepada para pegawai untuk melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi.
8. Berusaha untuk mengajukan dan menyediakan anggaran.
9. Memberikan arahan dan pemahaman terhadap para pegawai.
10. Melakukan rapat koordinasi dengan para pegawai secara rutin dan berkesinambungan untuk melakukan evaluasi.

Berdasarkan hasil observasi mengenai adanya upaya-upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan yang dirasakan dalam pelaksanaan strategi peningkatan kinerja tenaga kependidikan antara lain dengan memberikan penjelasan terhadap pegawai yang sudah senior untuk dapat menyesuaikan dan mengikuti perkembangan teknologi agar mampu mengoprasionalkan teknologi yang berbasis komputerisasi agar tidak mengalami kesulitan dalam melaksanakan pekerjaannya dan berusaha untuk menyamakan visi misi yang jelas yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan agar dapat melaksanakan strategi peningkatan kinerja secara terarah sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan.

E. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pelaksanaan strategi peningkatan kinerja tenaga kependidikan oleh Kepala Sekolah di SMA Negeri 1 Banjarsari Kabupaten Ciamis maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil wawancara mengenai pelaksanaan strategi peningkatan kinerja tenaga kependidikan oleh Kepala Sekolah di SMA Negeri 1 Banjarsari Kabupaten Ciamis di ketahui selama ini Kepala Sekolah belum melaksanakan tiga komponen kegiatan utama dalam implementasi strategi yang terdiri dari perencanaan integral dan sistem pengendalian dan kepemimpinan, motivasi serta sistem

- komunikasi dan manajemen Sumber Daya Manusia dan kultur organisasi secara optimal.
2. Berdasarkan hasil wawancara mengenai adanya hambatan-hambatan seperti kurangnya kesadaran untuk memahami pelaksanaan strategi peningkatan kinerja dan kurangnya koordinasi, komunikasi dua arah dengan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, kurangnya pegawai mengikuti rapat untuk membahas dan menentukan sasaran dan tujuan yang harus dicapai, serta kurangnya tingkat pendidikan pegawai yang sesuai dengan keahliannya karena kurangnya anggaran untuk mengikuti seminar dan diklat sehingga belum mampu meningkatkan keahliannya.
 3. Berdasarkan hasil wawancara mengenai adanya upaya-upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan seperti memberikan kesadaran agar dapat memahami tentang pelaksanaan strategi peningkatan kinerja dan melakukan koordinasi, komunikasi untuk membahas terkait dengan penetapan sasaran dan tujuan secara jelas dan terperinci serta memberikan kesempatan untuk melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi dan secara aktif mengikutsertakan pegawai dalam program pendidikan dan pelatihan agar dapat meningkatkan keahliannya untuk di ajukan promosi jabatan.

2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian maka penulis menyampaikan saran sebagai berikut :

1. Sebaiknya Kepala Sekolah melakukan perencanaan dan pembahasan secara matang agar dapat memberikan pemahaman tentang pentingnya mengikuti perkembangan teknologi dalam rangka pelaksanaan strategi peningkatan kinerja Tenaga Kependidikan sehingga dalam pelaksanaannya dapat dilaksanakan secara terarah sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan.
2. Untuk meminimalisir timbulnya hambatan-hambatan dalam pelaksanaan strategi peningkatan kinerja tenaga kependidikan, sebaiknya Kepala Sekolah dapat melakukan komunikasi dua arah dengan para pegawai agar dalam pelaksanaan strategi peningkatan kinerja pegawai dapat memperoleh masukan dan saran sehingga dapat memberikan motivasi terhadap para pegawai untuk dapat berprestasi dalam melaksanakan pekerjaannya.
3. Selain upaya-upaya yang telah dilakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan yang

timbul dalam pelaksanaan strategi peningkatan kinerja tenaga kependidikan, sebaiknya Kepala Sekolah melakukan pula upaya lain dalam bentuk memberikan kesempatan kepada pegawai untuk melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi dan mengikutsertakan pegawai dalam seminar maupun dalam kegiatan pendidikan dan pelatihan agar dapat meningkatkan keahlian dan kemampuannya di bidang administrasi sehingga dapat menempatkannya sesuai dengan keahlian dan kemampuan yang dimilikinya.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar Prabu Mangkunegara, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan*, Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Bambang Wahyudi, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Sulita.
- Cangara, Hafied, 2002, *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta: PT Raja. Grafindo Persada.
- Effendi, Onong Uchana. 2007. *Ilmu Komunikasi (Teori dan Praktek)*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Hendrawan Supratikno 2003, *Inovasi Pasar Dengan Iklan Yang Efektif: Strategi, Program dan Teknik Pengukuran*, Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Kaye, J. 2004. *Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Nirlaba*, Yayasan Obor Indonesia, Jakarta.
- Marpaung dan Bahar. 2000. *Pengantar Pariwisata*. Bandung. Alfabeta.
- Marrus 2002, *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Mangkuprawira, Sjafri. 2007. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Mutiara S. Panggabean. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Sondang P. Siagian. 2009. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta. PT.
- Subagyo, 2004. *Statistik Induktif*. Edisi Kelima. Yogyakarta : BPFE.
- Suwatno. 2003. *Azas-azas Manajemen Sumber Daya Manusia*. Suci Press, Bandung.
- Wirawan, 2012 ; *Evaluasi Kinerja Sumberdaya Manusia, Teori Aplikasi dan Penelitian* Salemba Empat, Jakarta.