

BAB IV

PEMBAHASAN

A. PENYAJIAN DATA

1. Pengelolaan Sistem *Reward* di SMP Gema 45 Surabaya

Dalam bagian ini, peneliti akan mendeskripsikan hasil dari pengamatan, wawancara dan data yang diperoleh dilapangan. Data lapangan yang dihasilkan dari penelitian ini akan disesuaikan dengan teori-teori yang berhubungan dengan temuan tersebut agar mendapatkan kesimpulan yang valid. Oleh karena itu, data yang telah disampaikan dalam sebuah analisis perlu dilakukan dalam suatu proses yang disebut dengan analisis data.

a) Perencanaan Sistem *Reward*

Sistem *reward* yang dilaksanakan di SMP Gema 45 ini dalam pelaksanaannya ternyata sudah dipersiapkan 1 tahun sebelumnya, karena kepala sekolah menginginkan tidak terjadi adanya kegagalan ditengah jalan, maka kepala sekolah membuat perencanaan yang matang dan sejumlah perangkatnya bersama-sama dengan staf kepala sekolah.

Staf kepala sekolah yang dimaksud disini adalah kepala-kepala urusan yang ada di bawah wakiil kepala sekolah yang terdiri dari kaur kurikulum, kaur kesiswaan, kaur sarana dan prasarana, kaur hubungan masyarakat dan kepala tata usaha sebagai pihak yang bertanggung jawab atas staf administrasi sekolah serta bendahara sekolah.

Peneliti memilih obyek kinerja guru dan staf administrasi dalam penelitian ini karena peneliti berkeyakinan bahwa diantara pra syarat yang dapat memajukan sekolah yang *urgent* dan harus ada adalah guru dan staf administrasi, disamping agar dalam penelitian ini tidak terlalu melebar.

Dalam perencanaannya, kepala sekolah bersama tim penilai merencanakan beberapa aspek untuk dijadikan standar penilaian.⁸⁸ Standar penilaian dalam pemberian *reward* oleh SMP Gema 45 Surabaya adalah dibentuk sesuai dengan bidangnya. Aspek penilaian untuk guru akan berbeda dengan aspek penilaian staf administrasi. Aspek penilaian guru antara lain perangkat pembelajaran, pelaksanaan PBM (Proses Belajar Mengajar), kehadiran dan loyalitas. Walaupun ada perbedaan 2 aspek dengan penilaian staf administrasi yaitu administrasi dan tanggung jawab, akan tetapi semua penilaian memiliki 4 aspek yang harus di isi, sehingga setiap aspek dapat dirata-rata dengan adil.

Dalam perencanaan itu bentuk *reward* yang akan dibeikan kepada para pemeroleh *reward* ada beberapa macam, yaitu :

- 1) Pujian dan ucapan selamat
- 2) Barang (baju, buku)
- 3) Kegiatan insidental, meliputi :
 - i. Di ajak sekedar makan bersama.

⁸⁸ Hasil wawancara dengan kaur humas tanggal 11 Nopember 2013

- ii. Modal tabungan. Seluruh guru dan staf administrasi diberi modal dengan membuka rekening tabungan pribadi dengan besar nominal sesuai lama pengabdian. Sehingga antara satu dengan yang lain tidak sama besar nominalnya.
- iii. *Gathering Family* ke daerah Batu - Malang.

b) Pembagian tugas sistem *reward*

Setelah perencanaan sudah menjadi kesepakatan, dalam rapat dinas, maka berikutnya dilakukan pengorganisasian yaitu pembagian tugas kepada tim penilai yang telah diangkat oleh kepala sekolah melalui Surat Keputusan (SK) Kepala Sekolah.

Dalam pembagian tugas tim penilai, kepala sekolah menetapkan 6 orang staf kepala sekolah, hal ini didukung oleh pernyataan salah satu guru bahasa Inggris yang mengemukakan bahwa telah terbentuk 6 orang tim penilai untuk melaksanakan tugasnya yaitu menilai kinerja guru dan staf administrasi yang meliputi bagian loyalitas, etos kerja, kedisiplinan, kreativitas, perangkat pembelajaran, proses belajar mengajar, administrasi dan kehadiran yang semua terangkum dalam 4 aspek penilaian.

Dari masing-masing tim penilai wajib memberikan laporan kepada kepala sekolah setiap akhir semester ganjil secara rinci sesuai dengan tugas masing-masing bagian, yang selanjutnya direkap oleh kepala sekolah dan dipaparkan dalam rapat awal semester genap.

Berdasarkan lampiran kedua Surat Keputusan kepala SMP Gema 45 Surabaya tentang pengangkatan tim penilai kinerja guru dan karyawan

serta siswa prestasi,⁸⁹ kepala sekolah mengangkat staf kepala sekolah untuk menjadi tim penilai dalam penilaian kinerja guru dan karyawan serta siswa berprestasi. Beberapa nama dan tanggung jawab tim penilai tersebut yang telah disahkan oleh kepala sekolah pada tanggal 12 januari 2013 sebagaimana tercantum pada bagan berikut :

Tabel 3. Daftar nama tim penilai

No.	Nama	Jabatan	Bagian Penilaian
1.	Drs. Samsudin, M.Pd.I	Ketua	Loyalitas dan etos kerja
2.	V. Indah, M.Pd	Anggota	Kedisiplinan dan kreatifitas
3.	Drs. Susiyanto	Anggota	Perangkat pembelajaran
4.	Drs. Kathiran	Anggota	PBM dan tanggung jawab
5.	Dra. Sulistyani	Anggota	Administrasi dan tata krama
6.	Peni Prihantini, S.Sn	Anggota	Kehadiran dan finger print

c) Pelaksanaan Sistem *Reward*

Dalam pelaksanaannya, kepala sekolah beserta tim penilai mengadakan pemantauan sesuai bagian yang dinilai oleh masing-masing

⁸⁹ Hasil Dokumentasi tanggal 11 Nopember 2013

tim penilai. Kepala sekolah misalnya mengadakan supervisi kelas dalam memantau proses belajar mengajar para guru, pengecekan data perangkat pembelajaran termasuk didalamnya prota, promes, silabus, RPP sampai dengan evaluasi atau ulangan baik ulangan tengah semester maupun ulangan akhir semester.⁹⁰

Pemantauan ini berjalan selama 1 tahun pelajaran berlalu, namun diadakan evaluasi setiap tri wulan atau tengah semester dan 6 bulan atau akhir semester. Sehingga data yang terkumpul lebih valid.

Hal ini diakui oleh salah seorang guru yang menjadi informan, yaitu guru bidang studi bahasa inggris, beliau mengatakan bahwa pelaksanaan supervisi kelas oleh kepala sekolah dilakukan 1 kali dalam satu tahun untuk memantau jalannya proses belajar mengajar dan juga dilakukan oleh wakil kepala sekolah untuk pengecekan data perangkat pembelajaran.⁹¹

Untuk melaksanakan sistem tersebut, kepala sekolah beserta tim penilai memantau berjalannya kinerja guru dan staf administrasi sehari-hari meliputi kehadiran, loyalitas perangkat pembelajaran dan proses berjalannya PBM. Selain itu tim penilai juga mengkroscek administrasi dari staf administrasi. Sehingga dapat dilihat perkembangan sementara kinerja yang ditunjukkan oleh guru dan staf administrasi.⁹² Hal ini didukung oleh pernyataan salah satu guru yang menyatakan bahwa beliau

⁹⁰ Hasil Wawancara dengan kepala sekolah tanggal 30 Oktober 2013

⁹¹ Hasil wawancara dengan guru bidang studi bahasa inggris 11 Nopember 2013

⁹² Hasil wawancara dengan kepala sekolah tanggal 30 Oktober 2013

selalu dipantau dalam mengajarnya yang setidaknya dua minggu sekali dengan hari yang tidak menentu.⁹³

d) Pengendalian dan Evaluasi Sistem *Reward*

Evaluasi merupakan bagian penting dari sebuah pengelolaan yang manfaatnya sangat luas, antara lain untuk menentukan program berikutnya, metode dan langkah apa yang akan dilaksanakan, dan meninggalkan yang sekiranya tidak atau kurang menunjang pada sebuah program tersebut.

Hasil evaluasi sistem *reward* ini ternyata sangatlah efektif dalam rangka meningkatkan kinerja guru dan staf administrasi di SMP Gema 45 Surabaya. Hal ini tergambar dari hasil wawancara peneliti sebagai berikut :

Kepala sekolah mengatakan bahwa sistem *reward* sangatlah efektif untuk menumbuhkan motivasi atau gairah kerja para guru dan staf administrasi sekolah. *Reward* dalam pandangan kepala sekolah adalah sebuah penghargaan yang istimewa, karena *reward* hanya akan diberikan kepada yang kinerjanya bagus atau melebihi standar yang telah ditetapkan.⁹⁴

Hal tersebut senada dengan pandangan kepala sekolah dari kaur kurikulum, beliau mengatakan bahwa dengan adanya *reward* sangatlah membantu pekerjaannya, khususnya dibidang kekurikuluman, yang sebelum adanya *reward* untuk mengumpulkan perangkat pembelajaran

⁹³ Hasil wawancara dengan guru bidang studi bahasa inggris 11 Nopember 2013

⁹⁴ Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah tanggal 30 Oktober 2013

melalui penagihan, namun setelah diterapkan *reward*, tanpa ditagih mengumpulkan sendiri, bahkan berebut untuk mengumpulkan lebih dulu.⁹⁵

Begitu pula staf administrasi, tidak hanya sekedar mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai jadwal yang telah ditetapkan, namun dengan adanya *reward* ini mampu meningkatkan kinerjanya dengan cara membuat skala prioritas, mana yang lebih penting dan mana yang harus dilakikan lebih dulu, sehingga lebih efektif dalam bekerja dalam arti tidak hanya sekedar asal bekerja seperti yang dituturkan oleh staf administrasi bagian kepegawaian.

Untuk pengendalian dan evaluasi tentang berjalannya sistem tersebut, kepala sekolah melakukan evaluasi pada saat rapat awal semester genap. Dalam pembahasan rapat tersebut diantaranya yaitu mengevaluasi sistem yang sudah berjalan untuk menemukan langkah apa yang perlu dikembangkan dan yang harus ditinggalkan. Evaluasi sistem tersebut salah satu tujuannya untuk pengendalian dan pengembangan lebih lanjut agar kinerja guru dan staf dapat terkendali dan sesuai dengan harapan sekolah.

2. Kinerja guru dan staf administrasi di SMP Gema 45 Surabaya

a) Kinerja guru dan staf administrasi sebelum diterapkan sistem *reward*

Kinerja guru dan staf administrasi sebelum adanya sistem *reward* menunjukkan beberapa tugas yang belum terpenuhi secara keseluruhan.

⁹⁵ Hasil wawancara dengan staf kurikulum tanggal 11 Oktober 2013

Dari 38 guru dan 6 staf administrasi di SMP Gema 45 Surabaya, baru 85% (yang diprosentase berdasarkan jumlah guru dan staf administrasi), kinerja mereka memenuhi kriteria yang ditentukan, dan hal ini dibenarkan oleh salah satu tim penilai.

Dari bagan diatas dapat diketahui bahwa dari 38 guru dan 6 staf administrasi tersebut ada 15 % yang belum memenuhi kriteria yang ditetapkan.

b) Kinerja yang ditunjukkan oleh guru dan staf administrasi setelah diterapkan sistem *reward*

Adapun perbedaan setelah dilaksanakannya sistem *reward* tersebut tampak jelas adanya perubahan positif. Dari 15% yang semula belum memenuhi kriteria yang ditentukan, menjadi tinggal 4 %. Sebagaimana yang diungkapkan oleh kepala sekolah bahwa memang terdapat perubahan kinerja guru dan staf administrasi antara sebelum diterapkan sistem *reward* dan sesudah diterapkannya sistem *reward*.⁹⁶

Bahkan hasil wawancara peneliti dengan salah seorang guru, hal ini dianggap sukses dalam menerapkan sistem *reward* karena target yang diinginkan oleh sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dan staf administrasi telah tercapai.⁹⁷

⁹⁶ Hasil Wawancara dengan kepala sekolah tanggal 4 Nopember 2013

⁹⁷ Hasil wawancara dengan guru Agama Islam tanggal 4 Nopember 2013

Dari tabel diatas terlihat kinerja yang ditunjukkan oleh guru dan staf administrasi mengalami peningkatan positif. Hal ini dianggap sukses dalam menerapkan sistem *reward* karena target yang diinginkan oleh sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dan staf administrasi telah tercapai.

3. Pengelolaan Sistem *Reward* dalam meningkatkan kinerja guru dan staf administrasi di SMP GEMA 45 Surabaya

Dari penjabaran diatas, pengelolaan sistem *reward* dimulai dari penentuan standar yang meliputi aspek-aspek tugas dan tanggung jawab dari guru dan staf administrasi sesuai bidang masing-masing. Terdapat 4 aspek penilaian dari guru dan staf administrasi, dari aspek penilaian guru ada perbedaan dengan aspek penilaian staf administrasi, namun secara prinsip sama.

Aspek yang membedakan antara guru dengan staf administrasi terletak pada :

Untuk aspek penilaian guru meliputi :

- a) Perangkat Pembelajaran
- b) Proses Belajar Mengajar (PBM)
- c) Kehadiran, dan
- d) Loyalitas

Sedangkan aspek penilaian dari staf administrasi yaitu :

- a) Administrasi
- b) Tanggung Jawab
- c) Kehadiran, dan
- d) Loyalitas.

Dari ke 4 aspek penilaian tersebut tentu akan terbagi lagi menjadi sub aspek yang nantinya akan menghasilkan nilai untuk masing-masing aspek adalah 100. Berikut adalah aspek penilaian kinerja guru dan staf administrasi :

Tabel 4. Aspek penilaian kinerja guru dan staf administrasi

ASPEK PENILAIAN KINERJA GURU

No	Aspek Yang dinilai	Bukti fisik/indikator	Rentang Nilai (RN)	Perolehan Nilai
1.	Perangkat pembelajaran	1.1. Kompetensi materi pelajaran	0 – 10	
		1.2. Rekapitulasi Pekan Efektif	0 – 10	
		1.3. Program tahunan	0 – 10	
		1.4. Program semester	0 – 10	
		1.5. Pengembangan silabus	0 – 10	
		1.6. Scenario pembelajaran	0 – 10	
		1.7. Jurnal mengajar	0 – 10	
		1.8. Program perbaikan dan pengayaan	0 – 10	
		1.9. Analisa hasil ulangan	0 – 10	
		1.10. Buku nilai / daftar kumpulan nilai	0 – 10	

		JUMLAH NILAI ASPEK I (N.1)	100	
2	Pengamatan proses pembalajaran	2.1. Kometensi materi pelajaran 2.2. Rekapitulasi pekan efektif 2.3. Program tahunan 2.4. Program semester 2.5. Pengembangan silabus 2.6. Skenario pembelajaran 2.7. Jurnal mengajar 2.8. Program perbaikan dan pengayaan 2.9. Analisa hasil ulangan 2.10. Buku nilai / daftar kumpulan nilai	0 – 10 0 – 10	
		JUMLAH NILAI ASPEK II (N.2)	100	
3.	Kehadiran di Sekolah	3.1. Kehadiran Tatap Muka 3.2. Kehadiran Rapat Dinas 3.3. Kehairan Kegiatan Sekolah 3.4. Kehadiran saat Ulangan Semester / UAN 3.5. Kehadiran saat upacara	0 – 50 0 – 12,5 0 – 12,5 0 – 12,5 0 – 12,5	
		JUMLAH NILAI ASPEK III (N.3)	100	
4.	Loyalitas	4.1. pengelolaan waktu 4.2. Baju Seragam 4.3. Kerjasama 4.4. Kepedulian 4.5. Prakarsa	0 – 12,5 0 – 12,5 0 – 12,5 0 – 12,5 0 – 12,5	

	4.6. Ketaatan	0 – 12,5	
	4.7. Mengikuti perkembangan IPTEK	0 – 12,5	
	4.8. Pendidikan	0 – 12,5	
	JUMLAH NILAI ASPEK IV (N.4)	100	
	NILAI RATA-RATA = $\frac{N.1 + N.2 + N.3 + N.4}{4} =$		

ASPEK PENILAIAN TENAGA ADMINISTRASI

No	Aspek Yang dinilai	Bukti fisik/indikator	Rentang Nilai (RN)	Perolehan Nilai
1.	Administrasi			
a.	Administrasi	1.1. Adm. Penerimaan siswa baru	0 – 20	
	Kesiswaan	1.2. Adm. Pengisian buku induk siswa baru	0 – 20	
		1.3. Pengisian papan data siswa	0 - 20	
		1.4. Kegiatan Ekstra Kurikuler	0 – 20	
		1.5. Kegiatan LDKS	0 - 20	
		JUMLAH NILAI ASPEK I (N.1)	100	
b.	Administrasi	2.1. Adm. UTS, UAS, U.Sek.	0 – 25	
	Kurikulum	2.2. Adm. Ujian Nasional dan Kelulusan	0 - 30	
		2.3. Adm. Kegiatan Belajar Mengajar	0 – 25	
		2.4. Adm. Evaluasi kegiatan belajar mengajar	0 – 20	

			JUMLAH NILAI ASPEK II (N.1)	100	
	c.	Administrasi Kepegawaian	3.1. Adm. Daftar jumlah guru, karyawan dan satpam	0 – 25	
			3.2. Adm. Proses penerimaan pegawai dan pengisian buku induk pegawai	0 – 25	
			3.3. Adm. Proses usulan pengangkatan tenaga tetap / tenaga tidak kepada yayasan	0 – 25	
			3.4. Membuat struktur organisasi sekolah dan yayasan	0 - 25	
			JUMLAH NILAI ASPEK III (N.1)	100	
	d.	Administrasi Keuangan	4.1. Adm. Keuangan SPP, OSIS, semester dan tabungan	0 – 30	
			4.2. Adm. Gaji Guru dan Karyawan	0 – 35	
			4.3. Adm. Laporan Keuangan	0 – 35	
			JUMLAH NILAI ASPEK IV (N.1)	100	
	e.	Administrai inventaris / perlengkapan	5.1. Adm. Kwitansi pembelian barang	0 – 25	
			5.2. Adm. Penerimaan / Pengeluaran barang	0 – 25	
			5.3. Adm. Mutasi Barang dan perawatan	0 – 25	
			5.4. Peralatan di lingkungan sekolah	0 – 25	
			JUMLAH NILAI ASPEK V (N.1)	100	
	f.	Administrasi Persuratan	6.1. Adm. Surat Keluar / masuk	0 – 20	
			6.2. Adm. Penggolongan jenis surat menurut golongan	0 – 20	

		6.3. Adm. Agenda surat dan ekspedisi	0 – 20	
		6.4. Adm. Pengisian dan penyimpanan daftar isian kuisisioner	0 – 20	
		6.5. Membuat Jenis surat atau proposal	0 - 20	
		JUMLAH NILAI ASPEK VI (N.1)	100	
2.	Tanggung Jawab	2.1. bertanggung jawab atas terlaksananya urusan administrasi sesuai bidangnya	0 – 20	
		2.2. menyiapkan program setiap awal tahun sesuai bidang masing-masing.	0 – 20	
		2.3. Memetakan dan membuat skala prioritas pekerjaan sesuai bidang masing-masing.	0 – 20	
		2.4. Bertanggungjawab atas terlaksananya program sesuai bidang masing-masing.	0 – 20	
		2.5. membuat laporan setiap akhir tahun pelajaran sesuai bidang masing-masing.	0 – 20	
		JUMLAH NILAI ASPEK VI (N.2)	100	
3.	Kehadiran di Sekolah	3.1. Kehadiran di Sekolah (Keaktifan Masuk dibuktikan dengan fingerprint)	0 – 50	
		3.2. Kehadiran Rapat Dinas	0 – 12,5	
		3.3. Kehairan Kegiatan Sekolah	0 – 12,5	

		3.4. Kehadiran saat pelaksanaan Ujian (UTS, UAS, U.Sek, UNAS)	0 – 12,5	
		3.5. Kehadiran saat upacara	0 – 12,5	
		JUMLAH NILAI ASPEK III (N.3)	100	
4.	Loyalitas	7.1. Pengelolaan waktu	0 – 12,5	
		7.2. Baju Seragam	0 – 12,5	
		7.3. Kerjasama	0 – 12,5	
		7.4. Kepedulian	0 – 12,5	
		7.5. Prakarsa	0 – 12,5	
		7.6. Ketaatan	0 – 12,5	
		7.7. Mengikuti perkembangan IPTEK	0 – 12,5	
		7.8. Pendidikan	0 – 12,5	
		JUMLAH NILAI ASPEK VII (N.4)		
	NILAI RATA-RATA = $\frac{N.1 + N.2 + N.3 + N.4}{4}$			

Dari nilai aspek yang didapat, akan dikonversi menjadi nilai abjad seperti pengkategorian nilai sebagai berikut :

No.	Jumlah Nilai	Kategori
1.	381 s/d 400	Nilai A
2.	351 s/d 380	Nilai B

3.	201 s/d 350	Nilai C
4.	100 s/d 200	Nilai D

Ke empat aspek tersebut akan dinilai oleh tim penilai yang telah ditetapkan oleh kepala sekolah, diantara nama-nama dan bagian penilaiannya yaitu :

No.	Nama	Jabatan	Bagian Penilaian
1.	Drs. Samsudin, M.Pd.I	Ketua	Loyalitas dan etos kerja
2.	V. Indah, M.Pd	Anggota	Kedisiplinan dan kreatifitas
3.	Drs. Susiyanto	Anggota	Perangkat pembelajaran
4.	Drs. Kathiran	Anggota	PBM dan tanggung jawab
5.	Dra. Sulistyani	Anggota	Administrasi dan tata krama
6.	Peni Prihantini, S.Sn	Anggota	Kehadiran dan finger print

Tim penilai akan menentukan siapa saja yang akan memperoleh *reward* dari penilaian aspek. Terdapat 10 pemeroleh *reward* dari beberapa unsur peserta sistem *reward* seperti yang tergambar pada bagan dibawah ini :

No.	Unsur	Pengambilan	Jumlah	Keterangan
1.	Guru	3 besar	3 orang	Tertinggi 1 2 3
2.	Karyawan	1 orang	1 orang	
3.	Wali Kelas	1 orang	1 orang	
4.	BK	1 orang	1 orang	
5.	Petugas Khusus	1 orang	1 orang	
6.	Guru Piket	1 orang	1 orang	
7.	Pembina Ekstra	2 orang	2 orang	
	Jumlah		10 orang	Secara keseluruhan

Dari pemaparan tersebut, yang akan memperoleh *reward* akan terbagi rata dengan seluruh pegawai di SMP Gema 45 Surabaya.

B. ANALISIS DATA

Dari data hasil observasi, wawancara dan dokumentasi yang diperoleh peneliti, secara keseluruhan sistem *reward* dapat terlaksana dengan baik dan sukses, hal ini karena antusias dari guru dan staf administrasi sangat baik dan mendukung sekali.

Sistem *reward* dapat dikatakan berhasil dilihat dari adanya peningkatan kinerja dari guru dan staf administrasi menunjukkan peningkatan antara sebelum dan setelah diterapkannya *reward*. untuk menilai sejauh mana

peningkatan tersebut, sekolah menetapkan tim penilai sebagai penilai kinerja guru dan staf administrasi yang terdiri dari staf kepala sekolah.

1. Pengelolaan Sistem *Reward*

a) Perencanaan sistem *reward*

Sistem *reward* yang dilaksanakan di SMP Gema 45 ini dalam pelaksanaannya ternyata sudah dipersiapkan 1 tahun sebelumnya, karena kepala sekolah menginginkan tidak terjadi adanya kegagalan ditengah jalan, maka kepala sekolah membuat perencanaan yang matang dan sejumlah perangkatnya bersama-sama dengan staf kepala sekolah.

Peneliti memilih obyek kinerja guru dan staf administrasi dalam penelitian ini karena peneliti berkeyakinan bahwa diantara pra syarat yang dapat memajukan sekolah yang *urgent* dan harus ada adalah guru dan staf administrasi. kinerja obyek tersebut yang akan dinilai sesuai standarnya.

Dari beberapa macam penilaian, ternyata di SMP Gema 45 menggunakan penilaian yang mengacu pada 4 aspek sesuai bidang masing-masing. Dari 4 aspek penilaian tersebut, setiap aspek memiliki nilai 100 yang jika di total akan menjadi nilai sempurna dan kemudian sekolah mengkonversinya menjadi nilai abjad.

b) Pembagian tugas sistem *reward*

Setelah perencanaan sudah menjadi kesepakatan, dalam rapat dinas, maka beirkutnya dilakukan pengorganisasian yaitu pembagian tugas

kepada tim penilai yang telah diangkat oleh kepala sekolah melalui Surat Keputusan (SK) Kepala Sekolah.

Dalam pembagian tugas tim penilai, kepala sekolah menetapkan 6 orang staf kepala sekolah untuk melaksanakan tugasnya menilai kepada guru dan staf administrasi yang meliputi bagian loyalitas, etos kerja, kedisiplinan, kreativitas, perangkat pembelajaran, proses belajar mengajar, administrasi dan kehadiran yang semua terangkum dalam 4 aspek penilaian. Selanjutnya tim penilai bertugas menetapkan 10 orang diambil dari guru dan staf administrasi yang akan memperoleh *reward*.

c) Pelaksanaan sistem *reward*

Untuk melaksanakan sistem tersebut, kepala sekolah beserta tim penilai memantau berjalannya kinerja guru dan staf administrasi sehari-hari sehingga dapat dilihat perkembangan sementara kinerja yang ditunjukkan oleh guru dan staf administrasi. Informasi yang diperoleh dalam perkembangan sementara kinerja yang ditunjukkan oleh guru dan staf administrasi, akan terus di pantau selama 1 semester hingga waktu pelaksanaan sistem tersebut selesai dan memasuki waktu pengevaluasian, yaitu ketika rapat awal semester ganjil.

Hal ini diakui oleh salah seorang guru yang menjadi informan, yaitu guru bidang studi bahasa inggris, beliau mengatakan bahwa pelaksanaan supervisi kelas oleh kepala sekolah dilakukan 1 kali dalam satu tahun untuk memantau jalannya proses belajar mengajar dan juga

dilakukan oleh wakil kepala sekolah untuk pengecekan data perangkat pembelajaran.

d) Pengendalian dan evaluasi sistem *reward*

Evaluasi merupakan bagian penting dari sebuah pengelolaan yang manfaatnya sangat luas, antara lain untuk menentukan program berikutnya, metode dan langkah apa yang akan dilaksanakan, dan meninggalkan yang sekiranya tidak atau kurang menunjang pada sebuah program tersebut.

Untuk pengendalian dan evaluasi sistem *reward*, ternyata kepala sekolah beserta tim penilai merapatkannya pada rapat awal semester genap. Yaitu untuk mengetahui sejauh mana ketercapaian peningkatan kinerja oleh guru dan staf administrasi.

Kepala sekolah mengatakan bahwa sistem *reward* sangatlah efektif untuk menumbuhkan motivasi atau gairah kerja para guru dan staf administrasi sekolah. *Reward* dalam pandangan kepala sekolah adalah sebuah penghargaan yang istimewa, karena *reward* hanya akan diberikan kepada yang kinerjanya bagus atau melebihi standar yang telah ditetapkan.

2. Kinerja Guru dan Staf Administrasi

a) Kinerja Guru dan Staf Administrasi sebelum diterapkan sistem *reward*

Kinerja guru dan staf administrasi sebelum adanya sistem *reward* menunjukkan beberapa tugas yang belum terpenuhi secara keseluruhan. Dari 38 guru dan 6 staf administrasi di SMP Gema 45 Surabaya, baru 85% kinerja mereka memenuhi kriteria yang ditentukan.

b) Kinerja Guru dan Staf Administrasi setelah diterapkan sistem *reward*

Adapun pengaruh setelah dilaksanakannya sistem *reward* tersebut tampak jelas adanya perubahan positif. Dari 15% yang semula belum memenuhi kriteria yang ditentukan, menjadi tinggal 4 %.

3. Pengelolaan sistem *reward* dalam meningkatkan kinerja guru dan staf administrasi

Jadi pengelolaan sistem *reward* yang ada di sekolah yaitu melalui penilaian kinerja guru dan staf administrasi. Penilaian dilakukan oleh tim penilai yang diambil berdasarkan aspek tugas guru dan staf administrasi dengan masing-masing bidangnya. Kemudian nilai tersebut akan diolah untuk mengetahui siapa yang memiliki nilai tertinggi sesuai tugas dan bidangnya masing-masing. Ditetapkan 10 orang oleh tim penilai sebagai pemenang yang akan mendapatkan *reward*.

Sistem *reward* seperti ini terbukti efektif dalam meningkatkan kinerja guru dan staf administrasi, hal ini dapat dilihat dari data yang menunjukkan kinerja guru dan staf administrasi saat sebelum diterapkannya sistem *reward* dan setelah diterapkannya sistem *reward*. Dari 15% kinerja guru dan staf administrasi yang belum memenuhi kriteria penilaian, setelah diterapkannya *reward* menjadi 4% guru dan staf administrasi yang belum memenuhi. Artinya setelah diberlakukannya sistem *reward* ini ada kenaikan yang signifikan yaitu 11%.

Peningkatan kinerja tersebut bagi sekolah memberikan harapan tersendiri bagi kemajuannya. Dengan adanya peningkatan kinerja guru dan staf administrasi tersebut, sekolah berharap dapat menjadi tempat pilihan masyarakat untuk menyekolahkan putra-putrinya. Dengan begitu, sekolah memiliki harapan untuk menjadi salah satu sekolah favorit di kota Surabaya.

Program berikutnya setelah sistem *reward* ini dinilai berhasil, maka akan diberlakukan dengan cara merubah mindset pada para guru dan karyawan. Sehingga lambat laun diharapkan, karena adanya perubahan mindset tersebut, tidak akan ada ketergantungan pada adanya sistem *reward*, artinya ada atau tidak ada sistem *reward* tetap berjalan sesuai dengan harapan sekolah.