



KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SMK AL-AMIN WANI KEC. TANANTOVEA KAB. DONGGALA

Nawawiyah, Syahril, Jihan.

ABSTRAK

ini membahas tentang kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru SMK AL-AMIIN WANI Kec. Tanantovea Kab. Donggala adapun rumuan masalah dalam skripsi ini adalah : pertama, bagaimana kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru SMK AL-AMIIN WANI Kec. Tanantovea Kab. Donggala? kedua, apa tantangan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK AL-AMIIN WANI Kec. Tanantovea Kab. Donggala? Metode penelitian yang digunakan yaitu pendekatan penelitian kualitatif dengan memilih lokasi penelitian di SMK AL-AMIIN WANI Kec. Tanantovea Kab. Donggala, sumber data diperoleh dari data primer dan data sekunder yang relevan dengan permasalahan yang diteliti. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara dan dokumentasi, sedangkan teknik analisis data yang digunakan yaitu skunder data, penyajian data verifikasi data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK AL-AMIIN WANI Kec. Tanantovea Kab. Donggala sudah sangat optimal berdasarkan upaya keras kepala sekolah dalam mengelola budaya iklim sekolah yang baik, sehingga terciptanya suasana kerja yang harmonis terjalinnya komunikasi yang baik antara kepala sekolah dengan personil sekolah lainnya serta dapat dilihat pula dari tingkat kehadiran guru memberikan pelajaran dalam kelas. Dalam hal perencanaan perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan juga dibuat kepala sekolah dengan begitu terstruktur sehingga para personil sekolah memahami apa saja tugas dan tanggung jawabnya tentang kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yaitu kepala sekolah dihadapkan pada hambatan kesediaan sarana prasarana yang kurang memadai serta serangan pandemi Covid-19 yang mempengaruhi sendi kehidupan termaksud lembaga pendidikan atau sekolah. Berdasarkan kesimpulan di atas maka implikasi penelitiannya adalah dengan upaya keras kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, terbukti dari hasil temuan penelitian bahwa dari upaya upaya tersebut mampu menciptakan motivasi kerja guru serta terwujudnya profesionalisme guru.

A. Pendahuluan

Penelitian pendidikan merupakan suatu proses pelatihan dan pengembangan pengetahuan, keterampilan, pikiran, serta pengembangan karakter yang dilakukan dalam rangka mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Salah satu

jalannya melalui pendidikan di sekolah baik yang diselenggarakan oleh pemerintah maupun masyarakat. Tanpa pendidikan, bangsa atau masyarakat tidak akan pernah mendapatkan kemajuannya sehingga menjadi bangsa yang kurang atau bahkan tidak beradab. Karena itu, sebuah peradaban yang memberdayakan akan lahir dari suatu pola pendidikan dalam skala luas yang tepat guna dan efektif bagi konteks dan mampu menjawab segala tantangan zaman.¹

Kepala sekolah memiliki peranan yang sangat mempengaruhi dalam mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menyerasikan semua sumber daya pendidikan yang tersedia di sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Kepala sekolah dituntut mempunyai kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang memadai agar mampu mengambil inisiatif dan prakarsa untuk meningkatkan mutu sekolah. Sebagaimana Danim dan Suparno mengemukakan bahwa Kepala sekolah bertanggung jawab menjaga dan memotivasi guru, peserta didik, dan staf administrasi sekolah agar mau dan mampu melaksanakan ketentuan dan peraturan yang berlaku di sekolah. Disinilah esensi bahwa kepala sekolah harus mampu menjalankan peran kekepala sekolah dan kemampuannya di bidang manajemen sekolah.²

Seorang manajer dalam hal ini adalah kepala sekolah, disamping harus mampu melaksanakan proses manajemen yang merujuk pada fungsi-fungsi manajemen (Planing, organizing, actuating dan controlling), juga dituntut memahami sekaligus menerapkan seluruh substansi kegiatan pendidikan. Wayan Koster mengemukakan bahwa dalam konteks. Kepala sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan : (1) menjabarkan sumber daya sekolah untuk mendukung pelaksanaan proses belajar mengajar, (2) Kepala administrasi, (3) sebagai manajer perencanaan dan pemimpin pengajaran, dan (4) mempunyai tugas untuk mengatur, mengorganisir dan memimpin keseluruhan pelaksanaan tugas- tugas pendidikan di sekolah. Dikemukakan pula bahwa sebagai manajer, kepala sekolah bertugas untuk membangun manajemen sekolah serta bertanggungjawab dalam pelaksanaan keputusan manajemen dan kebijakan sekolah.³ Dalam Permendiknas No. 28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah menjelaskan bahwa :

¹Ismuha, Khairudin, dan Djailani AR, *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SD Negeri Lamklut Kecamatan Darussalam Kabupaten Aceh Besar*.Vol.4, No. 1. 47, 2016

²Sudarwan Danim, Khairil, *Profesi Kependidikan*, (Bandung: ALFABETA, 2012), 79

³Eriyanto, "Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru" *Jurnal Lisan Al-Hal*, Vol. 6, No. 2, 355, 2014

Kompetensi Kepala Sekolah adalah pengetahuan, sikap dan keterampilan pada dimensi-dimensi kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial. Maka dari itu kemampuan manajerial kepala sekolah merupakan seperangkat keterampilan teknis dalam melaksanakan tugas sebagai manajer sekolah untuk mendayagunakan segala sumber yang tersedia untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien.⁴

Kompetensi manajerial kepala sekolah sangat mempengaruhi motivasi kerja guru. Dalam hal ini, motivasi kerja adalah suatu usaha yang didasari untuk menggerakkan, mengarahkan, dan menjaga tingkah laku seseorang agar ia terdorong untuk bertindak melakukan sesuatu sehingga mencapai hasil atau tujuan tertentu. Dalam konsep manajemen yang berhubungan dengan kehidupan berorganisasi, motivasi didefinisikan sebagai dorongan kerja yang timbul pada diri seseorang untuk berperilaku dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Motivasi kerja guru terjadi apabila perubahan energi pada diri guru karena adanya dorongan untuk mencapai tujuan tertentu, dengan motivasi kerja seorang guru akan mempunyai energi baru karena ada dorongan untuk menjadi guru yang profesional.

B. Rumusan Masalah Dan Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan di atas, maka dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini adalah 1. Bagaimana kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK AL-Amin Wani Kec. Tanantovea Kab. Donggala ?, 2. Apa tantangan kompetensi manajerial kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK AL-Amin Wani Kec. Tanantovea Kab. Donggala ?, adapun tujuan dari penelitian ini adalah yang pertama untuk mengetahui kompetensi manajerial Kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK AL-Amin Wani Kec. Tanantovea Kab. Donggala, kedua Untuk mengetahui tantangan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK AL-Amin Wani Kec. Tanantovea Kab. Donggala dengan kompetensi manajerial tersebut.

C. Metode Penelitian

Penelitian merupakan sebuah proses untuk mengumpulkan, menganalisis, dan menginterpretasi data dan informasi untuk menjawab atau memecahkan suatu persoalan.⁵ Dalam suatu penelitian harus ditetapkan metode penelitian yang dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya agar memperoleh tujuan yang diharapkan. Selain itu, metode yang digunakan juga dipilih sesuai dengan objek dan tujuan penelitian. Menurut Bodgan dan Taylor dikutip oleh (Lexy J. Moleong), mendefinisikan metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan

⁴Kompri, *Standardisasi Kompetensi Kepala Sekolah; Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional*, (Jakarta: KENCANA, 2017) 36

⁵Restu Kartiko Widi, *Asas Metodologi Penelitian* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2010), 41.

data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang atau perilaku yang dapat diamati.⁶

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini tidak berkenaan dengan angka-angka tetapi mendeskripsikan, menguraikan, dan menggambarkan, Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK AL-Amin Wani. Dalam penelitian ini, diharapkan dapat diketahui bagaimana Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK AL-Amin Wani, Lokasi penelitian ini penulis menetapkan berada di Desa Wani Kecamatan Tanantovea,

lokasi ini dianggap sangat representatif terhadap judul Skripsi penulis, dan juga memberikan nuansa baru bagi peneliti dalam menambah pengalaman dan pengetahuan, khususnya kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK AL-Amin Wani, dalam penelitian ini penulis menggunakan beberapa metode dalam mengumpulkan data yang diperlukan dalam rangka menjawab semua permasalahan adalah sebagai berikut Observasi adalah metode pengumpulan data yang digunakan untuk menghimpun data penelitian melalui pengamatan dan penginderaan.⁷ Observasi sebagai teknik pengumpulan data yang dimaksud adalah observasi yang dilakukan secara sistematis, bukan observasi yang terjadi kebetulan saja.⁸ Jadi kegiatan observasi yang digunakan adalah dengan melihat langsung tentang Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK AL-Amin Wani.

Wawancara adalah metode pengumpulan data dengan melakukan Tanya jawab langsung kepada narasumber atau informan (orang yang diwawancara). Adapun teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara mendalam. Maksud dari wawancara mendalam yaitu wawancara yang dilakukan berkali-kali dan membutuhkan waktu yang lama bersama informan di lokasi penelitian.⁹ Hal ini dimaksud untuk mendapatkan sumber data yang valid guna memperoleh informasi yang diinginkan mengenai Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK AL-Amin Wani

⁶Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*(Bandung: Remaja Rosdakarya, 2015), 4.

⁷Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif, Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya* .(Cet; Jakarta: Kencana, 2007), 115.

⁸Winarno Surahmad, *Pendekatan Dalam Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1987), 155.

⁹Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif, komunikasi, ekonomi, kebijakan publik, dan ilmu sosial lainnya* (Cet; Jakarta: Kencana, 2007) 108.

Dokumentasi dalam kamus besar bahasa Indonesia didefinisikan sebagai sesuatu yang tertulis, tercetak, atau terekam yang dapat dipakai sebagai bukti atau keterangan. Dokumentasi juga berarti data atau bukti yang berkaitan langsung dengan hasil penelitian lapangan sehingga hal ini akan menjadi salah satu alat untuk mendapatkan penelitian yang lebih kongkrit lagi. Dalam penelitian ini penulis mengumpulkan data dari berbagai dokumen resmi atau asrip yang relevan dengan objek penelitian, dokumentasi yang berupa gambar dan interview.¹⁰

D. Temuan dan Pembahasan

a. Pengertian Kepala Sekolah Menengah Kejuruan

Secara etimologi kepala sekolah menengah kejuruan adalah guru yang memimpin sekolah menengah kejuruan. Berarti secara terminology kepala sekolah menengah kejuruan dapat diartikan sebagai tenaga fungsional guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin suatu sekolah menengah kejuruan di mana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.¹¹ Menurut Daryanto, kepala sekolah menengah kejuruan adalah pemimpin dalam suatu lembaga satuan pendidikan. Kepala sekolah menengah kejuruan adalah pemimpin yang proses kehadirannya dapat dipilih secara langsung, ditetapkan oleh yayasan, atau ditetapkan oleh pemerintah.¹²

Adapun menurut Sudarwan Danim, kepala sekolah menengah kejuruan adalah guru yang mendapatkan tugas tambahan sebagai kepala sekolah. Sementara menurut Sri Damayanti, kepala sekolah berasal dari dua kata, yaitu “kepala” dan “sekolah”. Kata “kepala” dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga, sedangkan “sekolah” diartikan sebagai sebuah lembaga tempat menerima dan memberi pelajaran. Jadi secara umum, kepala sekolah dapat diartikan sebagai pemimpin sekolah atau suatu lembaga tempat menerima dan memberi pelajaran.¹³

Pendapat serupa mengenai definisi kepala sekolah juga dikemukakan oleh beberapa ahli yang lain, diantaranya Wahjosumidjo mengemukakan bahwa kepala sekolah menengah kejuruan adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah menengah kejuruan, tempat diselenggarakannya proses belajar mengajar atau terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan siswa yang menerima pelajaran. Sementara Rahman dkk, mengungkapkan bahwa

¹⁰Winamo Surahmad, *Pendekatan Dalam Proses Belajar Mengajar* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1987), 32.

¹¹ Mulyasa, *menjadi kepala sekolah profesional*, (Bandung : remaja rosdakarya, 2004), 34

¹² Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Yogyakarta ;Gava Media, 2011), 136

¹³ Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan Dalam Upaya Peingkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, (Badung :Pustaka Setia, 2010), 145

kepala sekolah menengah kejuruan adalah seorang guru (jabatan fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan struktural (kepala sekolah menengah kejuruan) di sekolah menengah kejuruan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa kepala sekolah menengah kejuruan adalah tenaga pendidik fungsional yang diamanahi dengan tugas tambahan sebagai pemimpin suatu sekolah menengah kejuruan.

b. Kinerja Guru

1. Pengertian kinerja Guru

Kinerja merupakan terjemahan dari kata *performance* (bahasa Inggris) yang berarti pekerjaan, perbuatan. Menurut Ruky dan Suprady kata *performance* memberikan tiga arti yaitu: (1) prestasi seperti dalam konteks atau kalimat “*high performance car*” atau mobil yang sangat cepat. (2).pertunjukan, seperti dalam kalimat “*folk dance performance*” atau pertunjukan tarian rakyat. (3).pelaksanaan tugas, seperti dalam konteks atau kalimat “*in performing his/her duties*” atau dalam pelaksanaan kewajibannya.

Kinerja dalam arti di atas di maksud sebagai prestasi kerja, hasil kerja seseorang dalam periode tertentu jika dibandingkan dengan sasaran, standar yang telah ditentukan dan telah disepakati bersama. bila diaplikasikan dalam lembaga pendidikan kinerja mengandung makna hasil kerja, kemampuan atau prestasi, dorongan untuk melaksanakan suatu dorongan. Kinerja merupakan suatu kegiatan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan.¹⁴ Leo berkata “*A social system is no doubt, infinitely more complex than a simple mechanical system, but it does follow the some principle, in other words, a change in one of the units affects not only the other units but the performance of the entire system*”.¹⁵ Maksudnya, sistem sosial itu ragu dan tidak ditetapkan, tetapi mengikuti sistem ilmu mekanik (mesin yang berlaku), juga tidak mengikuti satu unit sistem tetapi mengikuti beberapa sistem.

Menurut Teori Gibson dalam Supardi bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh tiga kelompok variabel yaitu variabel individu, variabel organisasi dan variabel psikologi.¹⁶ Dalam kaitan dengan penelitian ini variabel individu meliputi: kemampuan dan keterampilan mental fisik (dalam hal ini kemampuan dan keterampilan dalam memahami kurikulum), latar belakang (keluarga, tingkat sosial dan pengalaman), demografis (umur, etnis, dan jenis kelamin). Variabel organisasi meliputi: sumber

¹⁴ Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: Grafindo, 2014), 45

¹⁵ *Ibid.*, h.5.

¹⁶ Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: Grafindo, 2014), 19.

daya, kepemimpinan (dalam hal ini pemberian layanan supervisi), imbalan struktur dan desain pekerjaan (variabel-variabel ini akan mempengaruhi dan menciptakan iklim kerja). Variabel psikologi meliputi: persepsi, sikap, kepribadian, belajar, motivasi, kepuasan dan iklim kerja.

Kinerja guru merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata, hasil kerja dan tanggung jawab dalam menjalankan amanah, profesi yang diembannya, serta moral yang dimilikinya. Suprihanto, dalam Supardi, menjelaskan, bahwa kinerja adalah hasil kerja seseorang dalam suatu periode tertentu yang dibandingkan dengan beberapa kemungkinan, misalnya standar target, sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu.¹⁷

2. Peningkatan kinerja guru

Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, mengarahkan, melatih, menilai, mengevaluasi peserta pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.¹⁸ Menurut Hansley Guru adalah “*teacher is a person who delivers an educational program assesses student participation in a educational program, and/or administer or provides consistent and substantial leadership to an educational program*”¹⁹ Artinya Guru adalah seorang/diri yang menyiapkan program pendidikan, menetapkan keikutsertaan siswa dalam program pendidikan dan atau pengendali administrasi atau pemelihara tetap dan pemimpin yang nyata program pendidikan.

Sedang menurut Ranvel “*teacher is a person or thing that teaches something, especially a person whose job is to teach students about certain subjects*”²⁰ Maksudnya; guru adalah seorang diri atau sesuatu yang mengajar beberapa macam, khusus /istimewa seorang diri yang pekerjaannya adalah mengajar siswa tentang subjek tertentu. Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa guru merupakan tenaga profesional yaitu pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran, atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi. Untuk menjadi guru profesional guru harus memiliki empat kompetensi yaitu, kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, sosial dan profesional.

Untuk menjadi guru, seorang harus memiliki kepribadian yang kuat dan terpuji menurut Suryanto, kepribadian yang harus dimiliki seorang guru adalah :*kepribadian*

¹⁷ Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: Grafindo, 2014), 47.

¹⁸ Republik Indonesia, “Undang-undang R.I Nomor 14 Tahun 2005,” dalam Undang-undang Guru dan Dosen, 2009

¹⁹ www.USML.Edu/~hanschlei/adolf-Learning/AL4,diakses 16 oktober 2020

²⁰ www.get.edu.au/zz, diakses 16 oktober 2020

yang mantap dan stabil, dewasa, arif, dan berwibawa.²¹ Kepribadian yang mantap dan stabil dengan indikator bertindak sesuai dengan norma hukum, norma sosial, bangga sebagai guru, dan memiliki konsistensi dalam bertindak dan berperilaku. Kepribadian yang dewasa mempunyai indikator tampil mandiri dalam bertindak sebagai pendidik dan mempunyai etos kerja yang tinggi. Kepribadian yang arif mempunyai indikator menampilkan tindakan yang berdasarkan pada kemanfaatan siswa, sekolah, dan masyarakat serta menunjukkan keterbukaan dalam berfikir dan berfikir. Kepribadian berwibawa dengan indikator yang memiliki perilaku yang bertolak positif terhadap proses dan hasil belajar siswa, berakhlak mulia, jujur, ikhlas dan suka menolong. Tugas Utama Guru adalah :

Ketentuan tentang guru mengutamakan bahwa paling tidak tugas utama guru sebagai guru profesional ada tujuh macam *Pertama*, guru sebagai pendidik. Ingat apa yang terlihat, terdengar dan terasa oleh siswa dari guru berfungsi sebagai teladan yang akan ditiru dan di amalkan oleh siswa, karena itu beri teladan baik buat siswa dalam segala kesempatan. *Kedua*, guru sebagai pengajar. Pada posisi ini guru harus menjadikan dirinya sebagai seorang profesional dan memiliki kompetensi sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan, karena bagaimana mungkin dapat melahirkan siswa yang memiliki kompetensi.

Ketiga, guru sebagai pembimbing. Pada posisi ini harusnya guru berada di barisan depan untuk membimbing siswa ke arah tujuan yang diharapkan. Karena itu guru harus pro aktif dalam memahami kondisi dan potensi yang dimiliki siswa. *Keempat*, guru sebagai pengarah. Arahkan siswa untuk dapat mengembangkan seluruh potensi dan kreatifitas siswa kepada tujuan pembelajaran, merangsang siswa untuk mampu merespon dan melakukan sendiri apa yang seharusnya mereka lakukan.

Kelima, guru sebagai pelatih. Pada posisi ini guru harus mampu memberikan latihan secara terukur terus menerus agar apa menjadi target pembelajaran tercapai.

Keenam, guru sebagai penilai. Menilai siswa berarti sebuah upaya untuk mengetahui apakah proses pembelajaran yang sudah dilakukan telah dilakukan secara efektif, karena itu lakukan kegiatan penilaian ini secara terukur. *Ketujuh*, guru melakukan kegiatan pembelajaran. Sebabnya itu seluruh rangkaian kegiatan proses pembelajaran harus dilakukan kajian dan analisis. Kalau nilai siswa sudah dianggap baik, tentu cari tahu apa sebabnya, demikian pula sebaliknya.²²

Sedang langkah-langkah guru dalam melaksanakan tugas di atas adalah :

- Merencanakan pembelajaran melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran
- Meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.

²¹ Suyanto, Asep Jihan, *Menjadi Guru Profesional*, (Jakarta : Erlangga, 2013), 15.

²² <http://ssatriabahman.blogspot.co.id/2012/01-html>. Diakses 16 Oktober 2020

- c. Bertindak obyektif dan tidak diskriminatif atas dasar pertimbangan jenis kelamin, agama, suku, ras, dan kondisi tertentu, atau latar belakang keluarga, dan status sosial peserta didik.
- d. Menjunjung tinggi perundang-undangan, hukum, kode etik guru, serta nilai-nilai agama dan etika.
- e. Memelihara dan memupuk persatuan dan kesatuan bangsa.²³

Dalam melaksanakan tugas guru dituntut memiliki kepribadian dan tingkah laku dan akhlak mulia sebagaimana tersebut dalam kode etik guru, yaitu:

- a. Hubungan guru dengan murid/siswa
- b. Hubungan guru dengan jabatan profesi guru
- c. Hubungan guru dengan rumah dan masyarakat
- d. Hubungan guru dengan atasan
- e. Hubungan guru dengan badan-badan komersial
- f. Hubungan guru dengan ketata usaha.²⁴

Karena tanggung jawab yang berat, maka guru wajib berpedoman hal berikut:

- a. Guru harus memiliki kejujuran profesional dalam menerapkan kurikulum sesuai dengan kebutuhan anak.
- b. Guru harus mengadakan komunikasi dengan peserta didik tetapi menghindari bentuk penyalahgunaan.
- c. Guru menciptakan suasana kehidupan sekolah, memelihara hubungan dengan orang tua murid demi kepentingan peserta didik
- d. Guru selalu bicara, bersikap dan bertindak sesuai dengan martabat profesinya. Guru melaksanakan ketentuan yang merupakan kebijakan pemerintah dalam bidang pendidikan.

c. Kompetensi manajerial kepala sekolah SMK AL-AMIIN WANI

Dalam meningkatkan mutu dan kualitas dari sebuah sekolah, sangat dibutuhkan peran dari kepala sekolah, terutama dalam hal mengelola sistem sekolah. Kepala sekolah memiliki peranan yang sangat mempengaruhi dalam mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menyerasikan semua sumber daya pendidikan yang tersedia di sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan serta sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Kepala sekolah dituntut mempunyai kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang memadai agar mampu mengelola sekolah dengan baik.

Kepala sekolah harus mampu merancang, mengorganisasi, mengevaluasi dan memperbaiki proses pengelolaan sekolah dengan baik dan profesional. Karena itulah kompetensi manajerial ini diperlukan untuk menajamkan visi, misi, tujuan dan strategi bagi kepala sekolah, sehingga mudah memobilisasi potensi yang ada guna mencapai tujuan sekolah. Kompetensi manajerial yang harus dimiliki seorang kepala sekolah setidaknya antara lain membuat rencana strategis, mengembangkan dan memengaruhi

²³ Aqib, Zaenal. Romanto, Elham, *Membangun Profesionalisme Guru dan Pengawa Sekolah*, (bandung: CV Irama Widya), 154.

²⁴ Daryanto, *administrasi pendidikan*, (Jakarta, Reneka cipta, 2008), 158-168

bawahannya (guru dan tenaga kependidikan lainnya), serta mengambil keputusan secara kreatif dan rasional.

Berdasarkan hasil wawancara penelitian dengan Bapak Tazkir Sulaeman, SH sebagai kepala sekolah SMK AL-AMIIN WANI mengenai kompetensi manajerial kepala sekolah. Kepala sekolah menyatakan bahwa:

“Sebagai kepala sekolah memang harus memiliki kompetensi manajerial. Sebab kompetensi manajerial ini merupakan bekal untuk kepala sekolah agar mampu mengelola sekolah yang dipimpinnya dengan baik. Kompetensi manajerial inikan ibarat tolak ukur yang mendasari kepala sekolah bagaimana ia harus mampu mengkoordinasi dan mengorganisir segala sumber daya yang ada di madrasah. saya terus berusaha mampu mengkoordinasi dan mengorganisir segala sumber daya yang ada di sekolah. Dalam proses proses merancang rencana pembelajaran sekolah dan kurikulum, mengkoordinasi program-program sekolah, anggaran-anggaran sekolah, dan mengevaluasi hasil kinerja guru setiap tahunnya.”

Sebagai seorang kepala sekolah, beliau menyadari bahwa belum sepenuhnya mampu menerapkan kompetensi yang dimilikinya untuk mengelola sekolah yang dipimpinnya dengan maksimal. Namun dengan demikian beliau terus berusaha untuk meningkatkan kompetensi manajerialnya untuk memimpin sekolah.

Lebih lanjut kepala sekolah memaparkan bahwa dalam menerapkan kompetensi manajerialnya, kepala sekolah sering melibatkan para personel sekolah khususnya guru dalam menyusun perencanaan sekolah, pengambilan keputusan serta melibatkan mereka pula dalam berbagai kegiatan baik internal sekolah maupun eksternal sekolah. Sementara itu terkait dengan pelaksanaan pengelolaan program-program sekolah, kepala sekolah senantiasa saling berkoordinasi dengan waksek tentang perkembangan pelaksanaan program-program tersebut yang selanjutnya wakasek tersebut juga saling berkoordinasi dengan para guru sehingga tampak jelas dalam hal ini rantai struktur organisasi yang ada di SMK AL-AMIIN WANI benar-benar terstruktur dengan baik dan terkoordinasi.

Selanjutnya selaku wakasek, ibu Naima, SE menuturkan:

“Selama kepemimpinan beliau di sekolah ini, Kepala sekolah sudah begitu baik menjalankan amanahnya sebagai pemimpin. Beliau juga sudah menerapkan kompetensi manajerialnya bagi sekolah ini. Meskipun tidak semua, tapi adalah beberapa yang diterapkan dari segi pengelolaannya. Beliau mengelola sekolah ini dengan baik dan senantiasa bekerjasama dengan para guru.”

Bagi beliau, untuk pengelolaan sistem sekolah secara keseluruhan, perlu adanya peningkatan terus menerus agar tercapainya organisasi pembelajaran yang efektif. Namun beliau menilai bahwa dalam penerapan kompetensi manajerial secara keseluruhan kepala sekolah sudah mendekati berhasil. Beliau juga menambahkan:

“Dalam menyusun perencanaan sekolah, kepala sekolah senantiasa melibatkan para wakasek dan guru. Dalam menciptakan budaya iklim sekolah yang baikpun beliau sudah menjalankan dengan baik.”

Sebagai seorang pemimpin, tentu kepala sekolah dituntut harus mampu menggerakkan setiap personel sekolah untuk mampu menjalankan tugasnya masing-masing sehingga pengelolaan sekolah yang diharapkan mampu berjalan dengan baik. Namun pasti ada kalanya seorang pemimpin akan menghadapi kendala-kendala yang menghambat tugasnya sebagai pemimpin diantaranya kurangnya sarana dan prasarana sekolah terutama terbatasnya kelas/ruang belajar yang ada. Terutama dalam masa pandemi Covid-19 ini beberapa program yang harus terhambat, salah satunya prakerin. Berkenaan dengan hal ini di sinilah kepala sekolah harus mampu mengerahkan kompetensi yang ada di dalam dirinya sehingga mampu menemukan solusi dan mengupayakan agar hal ini tidak menjadi kendala yang berarti.

A. Tantangan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Seorang kepala sekolah sebagai pemimpin dituntut untuk mampu mengupayakan agar para guru dan personil sekolah yang dipimpinnya tetap termotivasi meningkatkan kinerjanya dalam menjalankan perannya sebagai seorang guru. Adapun tantangan kepala sekolah dalam hal ini adalah untuk mewujudkan pendidikan yang bermutu. Sebab guru merupakan tombak utama keberhasilan dari sebuah pendidikan yang dijalankan di setiap sekolah maupun sekolah.

Dalam rangka mewujudkan sekolah yang bermutu, kepala sekolah harus mampu memberdayakan guru dan meningkatkan kinerja guru yang ada di sekolah tersebut. Berdasarkan hasil penelitian yang ditemukan di SMK AL-AMIIN WANI mengenai tantangan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, diantaranya sebagai berikut:

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah tazkir sulaeman SH. Beliau mengatakan sebagai berikut :

“Tantangan beliau dalam meningkatkan kinerja guru adalah fasilitas sekolah yang belum memadai sehingga upaya peningkatan kinerja guru sedikit terhambat”

Selanjutnya beliau menambahkan bahwa tantangan utama kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dalam dua tahun terakhir ini dihadapkan dengan adanya wabah pandemi Covid-19 di mana program-program sekolah tidak terlaksana secara efektif dan efisien. Dari uraian wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru dihadapkan pada hambatan sarana prasarana yang kurang memadai serta serangan pandemi Covid-19 yang mempengaruhi semua sendi kehidupan termasuk lembaga pendidikan atau sekolah.

Manajerial Kepala Madrasah dalam Membangun dan meningkatkan kinerja Guru di SMK AL-AMIIN WANI, diantaranya sebagai berikut: Kepala sekolah telah berupaya keras mengelola budaya dan iklim sekolah yang baik sehingga terciptanya

suasana kerja yang harmonis, terjalinnya komunikasi yang baik antara kepala sekolah dengan personel sekolah lainnya serta dapat dilihat pula dari tingkat kehadiran guru dalam memberikan pengajaran di dalam kelas. Selain itu kepala sekolah juga senantiasa membantu dalam mengelola dan mendukung penyusunan program-program sekolah sehingga dalam hal ini kepala sekolah tidak begitu saja lepas tangan dan terus berkoordinasi dengan setiap personel sekolah. Dalam hal perencanaan rencana sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan juga dibuat kepala sekolah dengan begitu terstruktur sehingga para personel sekolah memahami apa saja tugas dan tanggung jawabnya.

Dalam pengelolaan guru dan staf dalam rangka pemberdayaan sumber daya manusia secara optimal, kepala sekolah selalu mengupayakan para guru untuk ikut serta dalam berbagai kegiatan dalam rangka pemberdayaan potensi yang ada pada guru secara optimal. Di samping itu, kepala sekolah juga saling berkoordinasi dengan personel sekolah lainnya yakni bagian tata usaha untuk mengelola ketatausahaan serta tata persuratan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan ibu Musdalifa S.Pd . . sebagai guru PKN mengatakan bahwa:

“kepala sekolah telah berupaya meningkatkan kinerja guru yang ada dengan membangun komunikasi yang baik, sehingga terwujud hubungan kerja yang baik pula. akan tetapi ditengah kondisi wabah Covid 19 saat ini komunikasi yang dilakukan kepala sekolah kepada personil sekolah dalam hal ini guru-guru dan para staf kurang maksimal karna pembatasan jam kerja atau guru-guru lebih banyak bekerja dari rumah”

Kemudian dari hasil wawancara dengan wakasek kurikulum....

“Beliau membenarkan bahwa dalam upaya meningkatkan kinerja guru dalam hal penyusunan program program sekolah kepala sekolah melibatkan seluruh personil sekolah sehingga program sekolah yang ada dapat di pahami dan disepakati bersama”

Dari hasil uraian wawancara di atas dapat di simpulkan bahwa kepala sekolah sebagai top manager mempunyai peran yang sangat penting dalam proses mengerjakan dan mengorganisir semua personil sekolah untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. sehingga dalam proses pemberian tugas dan tanggung jawab diupayakan memberdayakan sumber daya manusia yang berkopeten. Untuk mengetahui tingkat keberhasilan kinerja setiap guru tentunya di butuhkan penilaian kinerja guru sejauh mana pencapaian keberhasilan dari target yang telah ditetapkan berdasarkan standar yang ada. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan bapak Tazkir Sulaeman sebagai kepala sekolah sebagai berikut :

“Dalam proses penilaian kinerja guru saya melakukan pengawalan yang intens dan berkala untuk menilai sejauh mana keberhasilan setiap guru dalam

menjalankan tugas dan kewajibannya sebagai tenaga pendidik dan dari hasil pengawasan itu tidak semua guru mampu mencapai target yang diberikan itu semua disebabkan oleh keterbatasan masing masing guru”

Dari uraian hasil wawancara di atas dapat dilihat bahwa begitu kompleksnya tatatanganan yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam upaya mengimplementasikan kompetensi manajerial yang dia miliki guna meningkatkan kinerja guru guru yang ada disekolah tersebut ditambah lagi saat ini kita sedang menghadapi pandemi Covid 19 yang sangat berpengaruh besar terhadap jalannya proses pembelajaran di sekolah sekolah.

E. Kesimpulan

Berdasarkan temuan penelitian dan hasil penelitian mengenai kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK AL-AMIIN WANI maka peneliti menyimpulkan bahwa: pertama Kepemimpinan kepala sekolah sebagai manajer pendidikan sudah begitu bekerja keras dalam menerapkan kompetensi manajerial yang dimilikinya. Berdasarkan penelitian, dalam menerapkan kompetensi manajerialnya, kepala sekolah sering melibatkan para personel sekolah khususnya guru dalam menyusun perencanaan sekolah, pengambilan keputusan serta melibatkan mereka pula dalam berbagai kegiatan baik internal sekolah maupun eksternal sekolah. Sementara itu terkait dengan pelaksanaan pengelolaan program-program sekolah, kepala sekolah senantiasa saling berkoordinasi dengan waksek tentang perkembangan pelaksanaan program-program tersebut yang selanjutnya wakasek tersebut juga saling berkoordinasi dengan para guru sehingga tampak jelas dalam hal ini rantai struktur organisasi yang ada di SMK AL-AMIIN WANI benar-benar terstruktur dengan baik dan terkoordinasi serta upaya tersebut mampu meningkatkan kinerja guru dan terwujudnya profesionalisme guru.

Kedua Dalam menerapkan kompetensi manajerial sekolah, tentunya kepala sekolah memiliki tantangan. Berdasarkan hasil penelitian, adapun tantangan yang dimiliki kepala sekolah SMK AL-AMIIN WANI ialah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di hadapkan pada hambatan sarana prasana yang kurang memadai serta serangan pandemi Covid-19 yang mempengaruhi semua program sekolah yang tersusun belum dapat dilaksanakan.

DARTAR PUSTAKA

- Aqib, Zaenal. Romanto, Elham, *Membangun Profesionalisme Guru dan Pengawa Sekolah*, (bandung: CV Irama Widya)
- Bungin Burhan, *Penelitian Kualitatif, komunikasi, ekonomi, kebijakan publik, dan ilmu sosial lainnya* (Cet; Jakarta: Kencana, 2007)

Daryanto, *administrasi pendidikan*, (Jakarta, Reneka cipta, 2008)

_____, *Kepalah Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Yogyakarta ;Gava Media, 2011)

Eriyanto, “*Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru*” *Jurnal Lisan Al-Hal*, Vol. 6, No. 2, 355, 2014

<http://ssatriabahman.blogspot.co.id/22012/01-html>. Diakses 16 Oktober 2020

Ismuha, Khairudin, dan Djailani AR, *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SD Negeri Lamklat Kecamatan Darussalam Kabupaten Aceh Besar*. Vol.4, No. 1. 47, 2016.

Kompri, *Standardisasi Kompetensi Kepala Sekolah; Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional*, (Jakarta: KENCANA, 2017) Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: Grafindo, 2014)

Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2015)

Mulyasa, *menjadi kepala sekolah profesional*, (Bandung : remaja rosdakarya, 2004)

Republik Indonesia, “Undang-undang R.I Nomor 14 Tahun 2005,” dalam Undang-undang Guru dan Dosen, 2009

Restu Kartiko Widi, *Asas Metodologi Penelitian* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2010)

Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan Dalam Upaya Peingkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, (Bandung :Pustaka Setia, 2010)

Sudarwan Danim, Khairil, *Profesi Kependidikan*, (Bandung: ALFABETA, 2012)

www.get.edu.au/zz, diakses 16 oktober 2020

www.USML.Edu/-hanschlei/adolf-Learning/AL4, diakses 16 oktober 2020

Winamo Surahmad, *Pendekatan Dalam Proses Belajar* MeSuyanto, Asep Jihat, *Menjadi Guru Profesional*, (Jakarta : Erlangga, 2013)