

KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATAN KINERJA GURU

Ismail Nasar¹, Abdul Majir²

^{1,2}Universitas Katolik Indonesia Santu paulus Ruteng; Indonesia

Email: ismailnasar@unikasantupaulus.ac.id

Abstract: This research intends to describe the role of principal managerial skills in improving teachers' performance at Wae Mbeleng SDK. The type used in this research was descriptive qualitative. The data source in this research was the principal, the teachers, and the essential documents of Wae Mbeleng SDK. The data collection technique used interviews, observation, and documentation. Data collection instruments used were interview guidelines which contained questionnaires related to the managerial skill of the principal and the teacher's performance. Data analysis in this research used the flow model of Miles and Huberman. The activity in data analysis that data reduction, data display, and conclusion/verification. The fallout of this research pointed out that: first, some of the teachers needed to prepare their RPP as teaching guidelines; hence, the learning flow required to be more precise, and the necessary learning goal to be attained. Second, the principal and the teachers knew the managerial skill which should have by the principal and the managerial skill which had inherited within the principal of Wae Mbeleng SDK. Third, the role of the principal's executive talent in the improvement of teacher performance at Wae Mbeleng SDK consisted of conceptual indicator skills, human relationship skills, and general skills grounded on the teacher's perception was the principal of Wae Mbeleng SDK had carried out his good managerial skill hence could give improvement to the teacher's performance. Dropped on the research fallout, the principal's administrative skill role could improve teachers' interpretation at Wae Mbeleng SDK.

Keywords: Managerial skill; Performance of a teacher; Principal.

PENDAHULUAN

Pendidikan pada era revolusi industri seperti saat ini memiliki peranan penting dalam mengembangkan sumber daya manusia (SDM), keberadaan SDM yang berkualitas dan mampu bersaing dalam berbagai aspek kehidupan dan sangat menentukan keberhasilan tujuan nasional dan kemajuan Negara Indonesia, ketersediaan SDM yang berkualitas dalam dunia pendidikan dapat membantu mewujudkan prestasi belajar siswa dan meningkatkan mutu pendidikan (Tanjung et al., 2021).

Untuk memenuhi tuntutan era revolusi industri peran SDM, pendidikan sangat dibutuhkan. Kepala sekolah dan guru-guru adalah salah satu faktor penentu keberhasilan dunia pendidikan. Depdikbud dalam (Prihatin, 2008) mengemukakan bahwa guru adalah sumber daya manusia yang diharapkan mampu mengarahkan dan mendayagunakan faktor-faktor lainnya sehingga tercipta proses belajar mengajar yang bermutu.

Proses belajar mengajar merupakan suatu proses yang mengandung serangkaian perbuatan guru dan pelajar atas dasar hubungan timbal balik yang berlangsung dalam suasana belajar untuk mencapai tujuan tertentu. Interaksi atau hubungan timbal balik antara guru dan

pelajar merupakan syarat utama bagi berlangsungnya proses belajar mengajar (Mukhtar dan Iskandar, 2009). Selanjutnya Mukhtar dan Iskandar mengatakan bahwa guru menyandang tugas yang amat penting, baik di dalam kelas maupun di luar kelas, dalam bentuk pengabdian. Sekurang-kurangnya ada tiga tugas utama guru yaitu tugas mengajar, tugas mendidik dan melatih. Mendidik berarti mengembangkan dan meneruskan nilai-nilai hidup. Mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi, sementara melatih berarti mengembangkan keterampilan-keterampilan para pelajar.

Kinerja guru merupakan faktor yang amat menentukan bagi mutu pembelajaran atau pendidikan yang akan berimplikasi pada kualitas *output* pendidikan sekolah. Kinerja guru pada dasarnya merupakan kinerja atau unjuk kerja yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik. Kualitas kinerja guru akan sangat menentukan pada kualitas hasil pendidikan, karena guru merupakan pihak yang paling banyak bersentuhan langsung dengan siswa dalam proses belajar mengajar. Keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru.

Kinerja guru merupakan suatu bentuk penyesuaian antara keinginan individu berdasarkan pada acuan tujuan yang ada pada tujuan dari pendidikan. Seorang guru haruslah mampu memiliki kinerja yang baik, dengan memiliki kinerja yang baik maka kualitas dari pendidikan dari segi pengajaran akan dapat menghasilkan nilai yang sesuai dengan harapan. Dengan ini dapat dikatakan bahwa tujuan dari pendidikan dapat tercapai dengan adanya kinerja guru yang berkualitas (Anggada & Hariyati, 2021).

Tampubolon (Manahan et al., 2019) menyatakan faktor yang memengaruhi kinerja seseorang adalah hubungan antar karyawan dan mutu kepemimpinan. Guru akan melaksanakan tugas serta tanggung jawabnya sebagai seorang pendidik dengan baik, apabila kepala sekolah mampu dalam mengelola seluruh sumber daya serta komponen di dalamnya dan sebaliknya jika kepala sekolah tidak mampu untuk mengelola, maka kinerja guru tidak akan sesuai dengan apa yang diharapkan.

Kepala sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya harus memiliki kompetensi manajerial yang memadai. Kepala sekolah sebagai seorang manajer harus mampu melaksanakan proses manajemen yang merujuk pada fungsi-fungsi manajemen, juga harus memahami sekaligus menerapkan substansi kegiatan pendidikan. Kepala sekolah mampu melakukan fungsi-fungsi manajemen dengan baik, meliputi: (1) perencanaan, (2) pengorganisasian, (3) pengarahan/pengendalian, dan (4) pengawasan (Jamali et al., 2013).

Permasalahan utama kinerja guru di SDK Wae Mbeleng; 1) sekolah belum memiliki program peningkatan kinerja guru. Selama ini program peningkatan kinerja hanya menunggu

kebijakan pemerintah. Sekolah tidak memiliki kebijakan khusus di bidang peningkatan kinerja guru. Akibatnya adalah rendahnya nilai UKG. Hasil UKG (Kemendikbud, 2021) menempatkan SD di kabupaten Manggarai nilai UKG tidak memenuhi standar, 2) persepsi sosial masyarakat bahwa guru adalah memiliki peran yang sangat besar dalam proses Pendidikan anak. Persepsi sosial masyarakat tentang peran guru sebagai kunci utama keberhasilan Pendidikan. Akibatnya adalah semua hal tentang membaca, menulis, berhitung, berperilaku itu adalah kewajiban guru dalam proses mendidik anak.

Hasil studi empiris yang telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu, (Oktarina & Rahmi, 2019) dengan judul kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan profesional guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Kepala sekolah SMA Negeri 1 Panga memiliki kemampuan menggerakkan staf, guru dan karyawan, mengoptimalkan sumber daya sekolah serta memiliki kapasitas membimbing siswa, serta mampu memberi contoh mengajar yang baik. (2) Kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru memiliki gaya demokratis, meningkatkan profesionalisme dan senang menerima saran dan kritik dari bawahan serta mengkomunikasikan kebijakan dan masalah secara bersama. (3) Hambatan kepala sekolah dalam pelaksanaan manajerial untuk meningkatkan profesional guru berupa gurunya belum mencukupi dan masih kurangnya sarana dan prasarana penunjang kelancaran proses Pendidikan. Perbedaan dengan penelitian yang saya lakukan adalah fokus kajian. Oktarina dan Rahmi fokus pada peningkatan profesionalisme guru, sedangkan persamaan adalah sama-sama membahas tentang kompetensi manajerial kepala sekolah.

(Rupnidah & Eliza, 2022) melakukan penelitian dengan judul *Analisis Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Taman Kanak-Kanak*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah TK Al Huffazh Payakumbuh memiliki kemampuan manajerial yang baik sesuai dengan prinsip manajemen kepemimpinan yaitu POAC (*Planning, Organizing, Actuating dan Controlling*). Dengan demikian kepala sekolah selalu merencanakan kegiatan, melakukan organisir, melaksanakan kegiatan sesuai dengan perencanaan awal dan melakukan pengawasan untuk mengevaluasi kegiatan yang telah dijalankan.

Perbedaan penelitian yang dilakukan Rupnidah dan Eliza dengan penelitian ini terletak pada hasil penelitian. Hasil penelitian fokus pada manajemen kepemimpinan dan hasil penelitian ini fokus pada keterampilan konseptual, keterampilan hubungan manusia, dan keterampilan teknik.

(Muhtar & Faturrahman, 2022) melakukan sebuah penelitian yang berjudul *Implementasi Kompetensi Manajerial oleh Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MA Asshiddiqiyah 3 Kabupaten Karawang*. Hasil penelitian yang diperoleh ialah Program-program untuk meningkatkan kinerja seorang guru ialah dengan menyusun perangkat pembelajaran, dan memanfaatkan media pembelajaran, dan kependidikan yang sesuai

dengan kebutuhan, Pelaksanaan suatu program diawali dengan pembagian tugas-tugas sesuai dengan kemampuan dengan menerapkan pendekatan *lesson study* antar sesama guru. Pelaksanaan program belum sepenuhnya didasarkan pada jadwal yang telah tercantum pada dokumentasi perencanaan di sekolah. Hal tersebut bisa dilihat pada frekuensi pelaksanaan supervisi, banyaknya pertemuan dan jadwal kegiatan pada rapat yang belum maksimal dalam pengembangan kurikulum 2013, pemanfaatan pada teknologi bagi guru agar lebih memaksimalkan pembelajaran. Evaluasi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja dari guru yang belum sesuai dengan jadwal serta dilaksanakan secara alamiah. Kegiatan evaluasi biasanya dilakukan kurang lebih setahun sekali pada akhir tahun pembelajaran.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Tria lestari, 2021) diperoleh melalui data-data berikut ini: 1) Keterampilan manajerial kepala sekolah di SMP Negeri 1 Majalaya Kab. Karawang bisa dikategorikan sangatlah baik. Hal ini karena hasil melalui penelitian yang menunjukkan seluruh responden menilai keterampilan manajerial kepala sekolah dengan presentase sebesar 100% yang berkategori sangat baik. 2) Kinerja pada guru di SMP Negeri 1 Majalaya Kab. Karawang bisa dikategorikan sangatlah baik. Hasil pada penelitian menyatakan bahwa seluruh responden menilai kinerja guru dengan jumlah persentase sebesar 71,43% yang berkategori sangat baik, serta persentase sebesar 28,57% dengan kategori baik. 3) Adanya pengaruh yang positif terkait dengan keterampilan manajerial kepala sekolah dalam Islam pada kinerja guru di SMP Negeri 1 Majalaya Kab. Karawang ketika Covid-19 saat ini bernilai $F_{hitung} 15,903 > jauh$ lebih besar dari $F_{tabel} 4,38$ serta nilai signifikansi $0,001 <$ lebih besar dari nilai $(0,05)$ dan r^2 sejumlah $0,456$ ini artinya $45,6\%$ kinerja guru di SMP Negeri 1 Majalaya Kab. Karawang dapat dipengaruhi oleh keterampilan manajerial kepala sekolah serta jumlah sisanya sebesar $54,4\%$ dipengaruhi yang tidak dilakukan dalam penelitian.

Penelitian lain dilakukan oleh (Anggada & Hariyati, 2021) diperoleh hasil sebagai berikut: (a) implementasi kompetensi manajerial kepala sekolah mencakup pada aspek perencanaan program, pelaksanaan program, dan evaluasi program, (b) penerapan strategi peningkatan kinerja guru pada masa Pandemi Covid 19 berdasarkan pada hambatan: fokus pada segi pengelolaan guru, penguatan media digital, dan kolaborasi dengan berbagai pihak. Kemudian (Siregar, 2022) dalam penelitiannya tentang pengaruh kompetensi manajerial terhadap kinerja guru diperoleh hasil bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah memberikan dampak besar terhadap kinerja guru.

Menurut Kholidia dalam (Heris Herdiyana & A.Rohendi, 2021) indikator kompetensi manajerial kepala sekolah yaitu sebagaimana tabel 1.

Tabel 1. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

No	Sub kompetensi	Indikator
1.	<i>Planning</i>	Merencanakan program pendidikan Merencanakan kerja guru, kepegawaian dan kesiswaan Merencanakan keuangan dan perlengkapan sekolah yang dibutuhkan
2.	<i>Organizing</i>	Memberikan tugas untuk masing-masing guru Mengadakan diskusi bersama Memberikan keputusan yang harus diambil
3.	<i>Actuating</i>	Dapat memelihara, menjaga, merawat dan memajukan organisasi yang dipimpin
4.	<i>Controlling</i>	Menetapkan alat ukur/standar Meakukan evaluasi/penilaian Mengadakan tindakan perbaikan

Kepala sekolah adalah seorang manajer. Kepala sekolah sebagai manajer, mempunyai fungsi: menyusun perencanaan, mengkoordinasikan kegiatan, melakukan pengawasan, melakukan evaluasi terhadap kegiatan, mengadakan rapat, mengambil keputusan, mengatur proses pembelajaran, mengatur administrasi, dan mengatur tata usaha, siswa, ketenagaan, sarana, dan prasarana, keuangan (Yulista et al., 2020).

METODE

Pendekatan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Sumber data dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, guru-guru dan dokumen-dokumen penting SDK Wae Mbeleng. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Lembar observasi digunakan peneliti untuk mendapatkan data tentang cara guru mengajar. Pedoman wawancara digunakan saat melakukan wawancara kepada sumber data. Telaah dokumen dilakukan untuk mengumpulkan data laporan kinerja guru, data guru, dan kebijakan kepala sekolah. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan flow model Miles and Huberman. Aktivitas dalam analisis data, yaitu data *reduction* (reduksi data), *data display* (penyajian data), dan *conclusion drawing/Verification* (penarikan kesimpulan/verifikasi).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, diperoleh hasil: Pertama, ada sebagian guru tidak menyiapkan RPP sebagai panduan mengajar, sehingga arah pembelajaran tidak jelas dan tujuan pembelajaran tidak tercapai. Kedua, kepala sekolah dan guru-guru telah mengetahui apa itu keterampilan manajerial yang harus dimiliki oleh kepala sekolah dan keterampilan manajerial tersebut telah melekat dalam diri kepala SDK Wae Mbeleng. Ketiga, peran keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru di SDK Wae Mbeleng yang mencakup indikator keterampilan konseptual, keterampilan hubungan manusia,

dan keterampilan teknik secara umum menurut persepsi guru-guru adalah kepala sekolah SDK Wae Mbeleng telah menjalankan keterampilan manajerialnya dengan baik sehingga dapat memberikan peningkatan terhadap kinerja para guru.

Berdasarkan paparan data dan temuan penelitian berkaitan dengan peran keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru, maka teori pendukungnya adalah teori yang dikemukakan oleh Katz (wahyudi, 2012) yakni: “terdapat tiga macam keterampilan manajerial yang diperlukan oleh seorang manajer dalam mengelola sumberdaya organisasi yaitu; keterampilan konseptual (*conceptual skills*), keterampilan hubungan manusia (*human skills*), dan keterampilan teknis (*technical skills*)”. Manajer (kepala sekolah) dalam mencapai tujuan organisasi atau lembaga dituntut memiliki keterampilan agar dapat menjalankan fungsi manajemen yang diperlukan. Kepala sekolah harus menyediakan pendidikan yang lebih baik dan memadai kepada siswa. Tanggung jawab kepala sekolah sebagai pemimpin atau manajer lembaga sekolah sangatlah besar karena berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia dan sumber daya material (sarana dan prasarana) pendidikan.

Untuk dapat mengkoordinasikan semua sumber daya pendidikan diperlukan kepala sekolah yang memiliki keterampilan manajerial yang tangguh. Terdapat tiga bidang keterampilan manajerial yang diperlukan oleh manajer pendidikan dalam mengembangkan organisasi pendidikan, yaitu keterampilan konseptual, keterampilan hubungan manusia dan keterampilan teknik. Hasil penelitian tentang peran keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru di SDK Wae Mbeleng yang mencakup indikator keterampilan konseptual, keterampilan hubungan manusia, dan keterampilan teknik secara umum menurut persepsi guru-guru adalah kepala SDK Wae Mbeleng telah menjalankan kepemimpinan manajerialnya dengan baik sehingga dapat memberikan peningkatan terhadap kinerja guru. Hal ini dibuktikan dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi yang telah peneliti laksanakan.

Keterampilan Konseptual

Beberapa hal yang dapat dijadikan alasan sehingga kepala SDK Wae Mbeleng memiliki keterampilan konseptual yang baik, yaitu kepala SDK Wae Mbeleng mampu membuat perencanaan kegiatan sekolahnya dengan baik. Banyak rencana kegiatan sekolah yang disusun berdasarkan kebutuhan riil dilapangan. Dengan perkembangan manajemen berbasis sekolah saat ini, kepala SDK Wae Mbeleng sangat kreatif dalam menyusun perencanaan kegiatan sekolah dengan menariknya dari visi, misi, dan tujuan sekolah untuk kemudian diturunkan ke dalam program kegiatan, sehingga program-program sekolah benar-benar rasional sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai oleh sekolah. Kelebihan konseptual lain yang menyebabkan keterampilan manajerial kepala SDK Wae Mbeleng baik adalah kelebihan dalam mengkoordinasi kegiatan sekolah. Saat ini kegiatan di SDK Wae Mbeleng memang banyak sekali terkait dengan

kegiatan yang tidak berhubungan langsung dengan proses pembelajaran. Kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan adalah kegiatan peringatan Hari Pendidikan Nasional, kegiatan Hari Olahraga, kegiatan hari-hari besar Nasional lainnya, kegiatan pramuka, dll. dibutuhkan keterampilan kepala sekolah dalam mengkoordinasi kegiatan tersebut. Kepala sekolah harus berani mengambil langkah tegas untuk tidak mengikuti kegiatan tersebut apabila manfaat yang diperoleh tidak sebanding dengan waktu mengajar yang dikorbankan guru untuk kegiatan tersebut, sehingga para guru tidak merasa terbebani oleh dua pekerjaan sekaligus yaitu pekerjaan mengajar dan mengikuti kegiatan di luar kegiatan mengajar.

Keterampilan Hubungan Manusia

Keterampilan manajerial kepala sekolah yang juga dikatakan baik menurut persepsi guru-guru SDK Wae Mbeleng adalah keterampilan hubungan manusia. Kelebihan keterampilan hubungan manusia dari kepala SDK Wae Mbeleng lebih banyak disebabkan tingginya komunikasi antara kepala sekolah dengan para guru-guru SDK Wae Mbeleng. Komunikasi yang harmonis antara kepala sekolah dengan guru-guru akan memberikan dampak positif bagi peningkatan kinerja guru. Sehingga pada akhirnya diharapkan ada saling pengertian dalam menjalankan tugas masing-masing. Kepedulian kepala sekolah dapat dilakukan dengan memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi. Tidak banyak kepala sekolah yang suka memberikan penghargaan kepada guru. Penghargaan yang diberikan bisa berupa pemberian pujian, tepukan pundak, dan memberi kepercayaan untuk melaksanakan tugas-tugas tertentu yang secara tidak langsung membantu guru untuk meningkatkan jenjang karirnya.

Hal ini telah dilaksanakan kepala SDK Wae Mbeleng untuk meningkatkan hubungan yang baik dengan para gurunya. Kepala sekolah yang baik merupakan salah satu kunci untuk bisa menciptakan hubungan yang baik antara sekolah dan masyarakat secara efektif karena harus menaruh perhatian tentang apa yang terjadi pada peserta didik di sekolah dan apa yang dipikirkan oleh orang tua tentang sekolah. Kepala sekolah dituntut untuk senantiasa berusaha membina dan meningkatkan hubungan kerja sama yang baik antara sekolah dan masyarakat guna mewujudkan sekolah yang efektif dan efisien. Hubungan yang harmonis ini akan membentuk: a. saling pengertian antara sekolah, orang tua, masyarakat dan lembaga lembaga lain yang ada di masyarakat; b. saling membantu antara sekolah dan masyarakat karena mengetahui manfaat, arti dan pentingnya peranan masing-masing; c. kerja sama yang erat antara sekolah dengan berbagai pihak yang ada di masyarakat dan mereka merasa ikut bertanggung jawab atas suksesnya pendidikan di sekolah.

Melalui hubungan yang harmonis, diharapkan mencapai tujuan hubungan sekolah dengan masyarakat, yaitu terlaksananya proses pendidikan di sekolah secara produktif, efektif, dan efisien sehingga menghasilkan lulusan sekolah yang produktif dan berkualitas. Lulusan yang

berkualitas ini tampak dari penguasaan peserta didik terhadap ilmu pengetahuan, ketrampilan dan sikap, yang dapat dijadikan bekal untuk melanjutkan pendidikan pada jenjang berikutnya atau hidup di masyarakat sesuai dengan asas pendidikan seumur hidup.

Apabila memperhatikan data hasil penelitian, khususnya hasil wawancara, maka dapat disimpulkan, bahwa kepala SDK Wae Mbeleng dalam melakukan fungsinya sebagai kepala sekolah, ternyata kepala SDK Wae Mbeleng tersebut memiliki strategi yang tepat dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di sekolahnya dan menjalin komunikasi yang baik dengan masyarakat (orang tua murid) dengan mengadakan rapat khusus untuk membicarakan hal-hal yang berkaitan dengan sekolah dan peserta didik.

Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh (Wahjosumidjo, 2013), yang menyatakan tindakan atau perilaku yang terkandung dalam keterampilan hubungan manusia meliputi: “kemampuan untuk memahami perilaku manusia dan proses kerja sama; kemampuan untuk memahami isi hati, sikap dan motif orang lain, mengapa mereka berkata dan berperilaku; kemampuan untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif; kemampuan menciptakan kerja sama yang efektif, kooperatif, praktiskan diplomatis; mampu berperilaku yang dapat diterima”.

Michael Zwell (Wardah et al., 2021) mengungkapkan bahwa keterampilan hubungan berkaitan dengan komunikasi, memiliki hubungan kerja yang baik dengan orang lain. Kompetensi ini meliputi kerja sama, orientasi pada pelayanan, kepedulian antar pribadi, kecerdasan organisasional, membangun hubungan, penyelesaian konflik, perhatian pada komunikasi dan sensitivitas lintas budaya.

Keterampilan Teknik

Keterampilan manajerial kepala sekolah yang juga dikatakan baik menurut persepsi guru-guru SDK Wae Mbeleng adalah keterampilan teknik. Kelebihan keterampilan teknik kepala SDK Wae Mbeleng di lihat dari kemampuan kepala sekolah menjalankan supervisi, administrasi sekolah lengkap, membimbing para guru dalam menjalankan proses belajar mengajar, serta membimbing dan mengarahkan para guru dalam membuat dan melaksanakan administrasi sekolah/kelas. Selain itu juga kepala SDK Wae Mbeleng telah mengusahakan perbaikan gedung-gedung sekolah sehingga layak untuk di pakai atau di tempati dan mengupayakan pengadaan buku-buku pelajaran. Kepala SDK Wae Mbeleng telah berbuat secara optimal dalam merencanakan program supervisi akademik, melaksanakan supervisi akademik dan menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan kinerja guru.

Hal ini sejalan dengan yang disampaikan oleh (Yuliawati & Enas, 2018) Kepala sekolah juga berkewajiban untuk melaksanakan supervisi proses pembelajaran yang dilakukan guru. Pelaksanaan pembelajaran oleh guru mulai dari persiapan membuat perangkat pembelajaran sampai kepada pelaksanaan pembelajaran di kelas dan evaluasi atau penilaian hasil belajar serta

pengayaan materi dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Pembinaan kepala sekolah melalui pelaksanaan supervisi terhadap upaya peningkatan kompetensi guru dalam melaksanakan proses pembelajaran diharapkan dapat berlangsung secara optimal.

Pengawasan dan pengendalian ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar para tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaannya". Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala SDK Wae Mbeleng memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah. Kepala SDK Wae Mbeleng tersebut dapat dikatakan juga sebagai administrator.

Sebagai administrator pendidikan, kepala SDK Wae Mbeleng tampak sangat bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolahnya. Oleh karena itu, untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, kepala SDK Wae Mbeleng memahami/mengetahui, menguasai, dan mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan fungsinya sebagai administrator pendidikan. Kepala SDK Wae Mbeleng sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah tersebut memiliki kemampuan dalam mengelola kurikulum, administrasi peserta didik, administrasi personalia, administrasi sarana dan prasarana, administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut dilakukan secara efektif dan efisien sehingga dapat menunjang produktivitas sekolah. Untuk itu, kepala SDK Wae Mbeleng mampu menjabarkan kemampuan tersebut dalam tugas-tugas operasional.

Sutisna (wahyudi, 2012) menegaskan bentuk kegiatan kepala sekolah yang bersifat teknis yaitu: "1) kepala sekolah menjalankan supervisi kepada guru di kelas; 2) kepala sekolah mengevaluasi dan merevisi program pengajaran guru; 3) kepala sekolah membuat program pelaksanaan kegiatan pengajaran dengan menghubungkan kurikulum dengan waktu, fasilitas dan personel yang ada; 4) kepala sekolah mengelola program evaluasi siswa; 5) mengkoordinasi penggunaan alat pengajaran; 6) membantu guru dalam perbaikan pengajaran; 7) mengatur dan mengawasi tata tertib siswa; dan 8) melaksanakan administrasi sekolah yang menjadi tanggung jawabnya".

Adapun kelemahan dari keterampilan teknik kepala SDK Wae Mbeleng adalah hanya melaksanakan supervisi KBM dua kali selama satu semester, hal ini menyebabkan ada beberapa guru di SDK Wae Mbeleng ketika mengajar tidak menyiapkan perangkat pembelajaran seperti

RPP dan Silabus sehingga tujuan pembelajaran tidak dapat dicapai sesuai dengan apa yang direncanakan. Diharapkan dari hal tersebut kepala SDK Wae Mbeleng dapat melaksanakan supervisi KBM (Kegiatan Belajar Mengajar) satu kali dalam seminggu, agar para guru dapat melaksanakan kegiatan belajar mengajar sesuai dengan apa yang direncanakan atau sesuai dengan RPP yang telah dibuat, sehingga tujuan pembelajaran yang diharapkan dapat tercapai. Kegagalan dan keberhasilan sekolah banyak ditentukan oleh kepala sekolah, karena kepala sekolah merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh oleh sekolah menuju tujuannya.

Berdasarkan hasil penelitian di atas sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Jeihan, 2022) kepala sekolah sebagai seorang supervisor melakukan pengawasan dan memberikan bantuan kepada guru-guru, dengan sasaran utama adalah pembinaan guru-guru agar dapat menjalankan tugas dengan baik. Dari sisi managerial belum berjalan optimal. hal ini dibuktikan dengan kurangnya interaksi yang dilakukan dengan para guru, kurangnya monitoring yang dilakukan kepala sekolah terhadap guru dan tidak melakukan penilaian terhadap guru yang melaksanakan kegiatan atau tugas untuk kesehariannya di sekolah. Kepala sekolah juga jarang mengadakan rapat dengan personil sekolah untuk membicarakan tentang kemajuan sekolah, khususnya membahas tentang peningkatan kinerja guru baik berkenaan dengan program, pelaksanaan dan maupun hasil pencapaian tentang pelaksanaan supervisi. Kejadian ini dapat berefek kepada loyalitas guru dalam melaksanakan tugasnya yaitu kurang seriusnya dalam menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) dan guru masih ada yang belum siap menyusun RPP ketika pertengahan semester.

KESIMPULAN

Berdasarkan paparan data dan pembahasan hasil penelitian pada bab sebelumnya, maka hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa: *Pertama*, kepala sekolah dan guru-guru di SDK Wae Mbeleng telah memiliki pemahaman tentang keterampilan manajerial yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah dan keterampilan manajerial tersebut telah melekat dalam diri kepala SDK Wae Mbeleng. *Kedua*, peran keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru pada SDK Wae Mbeleng dapat dikatakan berjalan dengan baik, baik untuk keterampilan konseptual, hubungan manusia, maupun keterampilan teknik. Peran keterampilan konseptual yang dimiliki kepala SDK Wae Mbeleng, secara konseptual dapat memberikan peningkatan yang positif bagi kinerja guru.

BIBLIOGRAFI

- ADI. (2016). IMPLEMENTASI KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH KECAMATAN KUALA KAMPAR KABUPATEN PELALAWAN PROPINSI RIAU. *Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 4(1).
- Anggada, R., & Hariyati, C. N. (2021). *IMPLEMETASI KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU PADA MASA PANDEMI COVID-19 DI SMA NEGERI 1 SIDOARJO*.
- Hastowo, A. T., Abduh, M., (2022). *Analisis Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Implementasi Pembelajaran Daring The Analysis Of Principal's Managerial Ability In Online Learning Implementation*.
- Heris Herdiyana & A.Rohendi. (2021). Pengaruh Kompetensi Manajerial dan Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Smk Negeri di Kabupaten Bandung Barat. *Service Management Triangle: Jurnal Manajemen Jasa*, 3(1).
- Jamali, A., Diat Prasajo SMA Muhammadiyah, L., & Universitas Negeri Yogyakarta, P. (2013). PENGARUH KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH, LINGKUNGAN, MOTIVASI GURU, TERHADAP PRESTASI SISWA SMA MUHAMMADIYAH KOTA YOGYAKARTA. In – *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan Jurnal Akutabilitas Manajemen Pendidikan* (Vol. 1, Issue 1).
- Jeihan, S. & J. (2022). JOURNAL OF EDUCATIONAL RESEARCH (JER) Kerjasama Guru dan Orang Tua dalam Menanamkan Akhlak Anak. *JOURNAL OF EDUCATIONAL RESEARCH (JER)*, 1(1), 41–60.
- Kemendikbud. (2021). *hasil UKG*.
- Kompri. (2017). *Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah*. Kencana.
- Majir, A & Rahmat, S. T. (2015). *Manajemen Berbasis Sekolah (MBS): Solusi Pendidikan Berdemokrasi & Berkeadilan*. CV. Infomedika.
- Manahan, D., Tampubolon, P., & Sihotang, H. (2019). *HUBUNGAN ANTARA KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN IKLIM SEKOLAH DENGAN KINERJA GURU* (Vol. 8, Issue 2). <http://www.koran->
- Matondang, N., & Daulay, K. N. (2018). KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU DI SMP NEGERI 27 MEDAN. *HIJRI -Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Keislaman*, 07(01).
- Muhtar, W. A., & Faturrahman, N. (n.d.). *Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MA Asshiddiqiyah 3 Kabupaten Karawang*.
- Mukhtar dan Iskandar. (2009). *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*. Gaung Persada.
- Nurussalami. (2015). Jurnal Ilmiah CIRCUIT Vol. 1 No. 1 Juli 2015. *Ilmiah CIRCUIT*, 10(1), 2–7.

- Oktarina, M., & Rahmi, A. (n.d.). *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesional Guru*.
- Prihatin, E. (2008). *guru sebagai fasilitator*. PT. Karsa Mandiri Persada.
- Pusveni, E., Yuliejantiningih, Y., & Roshayanti, F. (2020). KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN MUTU SEKOLAH DI MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI 3 BREBES. *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)*, 9(2).
- Rupnidah, R., & Eliza, D. (2022). Analisis Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Taman Kanak-Kanak. *Jurnal Basicedu*, 6(3), 4653–4662. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i3.2826>
- Siregar, B. R. (2022). Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Masa Pandemi Covid 19. *Biblio Couns: Jurnal Kajian Konseling Dan Pendidikan*, 5(1). <https://doi.org/10.30596/bibliocouns.v5i1.9887>
- Tanjung, R., Arifudin, O., Mulyadi, D., BKPSDM Kabupaten Karawang, W., & Sekolah, K. (2021). *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar Kata kunci*. <http://jiip.stkipyapisdmpu.ac.id>
- Tria lestari. (2021). Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Islam Terhadap Kinerja Guru Di SMPN 1 Majalaya Kabupaten Karawang Tria. *Tadbir Muwahhid*, 5(2).
- Wahjosumidjo. (2013). *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada. PT. Raja Grafindo Persada.
- wahyudi. (2012). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*. Alfabeta.
- Wardah, S., Das, H., Pd, M. I., & Halik, A. (2021). KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA MADRASAH & Relasinya terhadap Profesionalisme Guru. Uwais Inspirasi Indonesia. www.penerbituwais.com
- Yuliatwati & Enas. (2018). Implementasi Kompetensi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru. *Indonesian Journal of Education Management & Administration Review*, 2(2).
- Yulista, K., Tri Samiha, Y., Zainuri, A., & Raden Fatah, U. (2020). *STUDI MANAGERIA: JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Prestasi Non Akademik Siswa SMP*.

