

## **Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MA Asshiddiqiyah 3 Kabupaten Karawang**

**Wafa Alia Muhtar<sup>1</sup>, N. Faturrahman<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup> Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Singaperbangsa Karawang  
e-mail: aliamuhtarw@gmail.com<sup>1</sup>, n.fathurrohman@fai.unsika.ac.id<sup>2</sup>

### **Abstrak**

Kompetensi Manajerial merupakan keterampilan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dalam kegiatan belajar mengajar di sekolah. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui perencanaan program, pelaksanaan dan evaluasi untuk kinerja guru pada MA Asshiddiqiyah 3 Kabupaten Karawang. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Subjek penelitian adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, komite, ketua KKG dan pengawas. Data dianalisis dengan dengan cara mereduksi, display, mengambil kesimpulan dan verifikasi data. Hasil penelitian menunjukkan: 1) Program-program untuk meningkatkan kinerja guru adalah menyusun perangkat perencanaan pembelajaran, merancang dan memanfaatkan media pembelajaran, pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan sesuai dengan kebutuhan, meningkatkan pelayanan dalam mendukung kegiatan pembelajaran, merencanakan dan melakukan tindak lanjut hasil evaluasi pelaksanaan kegiatan pembelajaran. 2) Pelaksanaan program diawali dengan pembagian tugas sesuai kemampuan dan keahlian dengan menerapkan pendekatan lesson study antara sesama guru. Pelaksanaan program belum sepenuhnya berdasarkan jadwal yang tercantum pada dokumentasi perencanaan sekolah. Hal ini dapat dilihat pada frekuensi pelaksanaan supervis, banyaknya pertemuan atau kegiatan rapat, jadwal kegiatan rapat, belum maksimal dalam pengembangan kurikulum 2013, pemanfaatan teknologi dan informasi bagi guru untuk memaksimalkan pembelajaran dan pelaksanaan evaluasi pembelajaran. 3) Evaluasi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru belum sesuai dengan jadwal dan dilaksanakan secara alamiah serta belum adanya instrument pelaksanaan evaluasi yang jelas dan terukur. Kegiatan evaluasi biasanya dilakukan setahun sekali pada akhir tahun pelajaran. Hasil evaluasi belum dilakukan dalam bentuk dokumentasi pelaporan pelaksanaan kegiatan manajerial kepala sekolah.

**Kata Kunci:** *Kompetensi Manajerial, Kepala Sekolah dan Kinerja Guru.*

### **Abstract**

Managerial competence is the principal's skill to improve teacher performance in teaching and learning activities in schools. The purpose of this study was to determine program planning, implementation and evaluation of teacher performance at MA Asshiddiqiyah 3, Karawang Regency. This study uses a descriptive method with a qualitative approach. Data collection techniques through observation, interviews, and documentation. The research subjects were school principals, vice principals, teachers, committees, heads of KKG and supervisors. The data were analyzed by reducing, displaying, drawing conclusions and verifying the data. The results show: 1) Programs to improve teacher performance are compiling learning planning tools, designing and utilizing instructional media, developing teaching and education personnel as needed, improving services in supporting learning activities, planning and following up on the results of evaluation of the implementation of activities learning. 2) Program implementation begins with the division of tasks according to abilities and expertise by applying the lesson study approach among teachers. Program implementation is not fully based on the schedule stated in the school planning

documentation. This can be seen in the frequency of supervision implementation, the number of meetings or meeting activities, the schedule of meeting activities, the lack of optimal development of the 2013 curriculum, the use of technology and information for teachers to maximize learning and the implementation of learning evaluation. 3) The evaluation carried out by the principal to improve teacher performance has not been according to schedule and is carried out naturally and there is no clear and measurable evaluation instrument. Evaluation activities are usually carried out once a year at the end of the school year. The results of the evaluation have not been carried out in the form of reporting documentation on the implementation of the principal managerial activities.

**Keywords:** *Managerial Competence, Principal and Teacher Performance*

## PENDAHULUAN

Kepala sekolah merupakan seorang pemimpin sekolah yang mempunyai peran aktif dalam meningkatkan kualitas pendidikan sehingga, kepala sekolah diharuskan memiliki kemampuan leadership yang baik. Kepemimpinan kepala sekolah yang baik adalah yang mampu mengelola semua sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan, baik dari sisi pembelajaran maupun pengembangan sumber daya manusia. Kepala sekolah juga dituntut untuk mampu menciptakan iklim sekolah yang baik agar semua komponen sekolah dapat memerankan diri secara bersama untuk mencapai sasaran dan tujuan sekolah

Allah swt. berfirman dalam QS an-Nisa / 4 : 5

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

Terjemahnya: Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat.

Penggalan ayat wa iżā ḥakamtum baynan-nāsi an taḥkumu bil-'adl merupakan suatu penjelasan tentang keadilan. Keadilan yang dimaksudkan disini adalah dengan tidak condongnya qadhi atau penguasa kepada salah satu pihak yang bersengketa, dan agar tidak mengutamakan seseorang atas orang lain dikarenakan hubungan kekerabatan, jabatan, kemaslahatan pribadi, atau hawa nafsu. Akan tetapi seorang qadhi memberi putusan bagi yang berhak sesuai dengan apa yang dijelaskan dalam al-Qur'an dan as-Sunnah

Pemimpin yang baik haruslah memiliki 3 faktor yaitu kepemimpinan, pekerja dan situasi ini sesuai dengan pendapat Edginto dan Wiliam yang disadur oleh Jejen yang mengatakan bahwa awalnya pemimpin hendaklah merancang / menyusun tujuan yang jelas, langkah-langkah yang ingin dilakukan baik itu secara jangka pendek dan jangka panjang, kemudian ada tenaga pendidik dan kependidikan yang melakukan pekerjaan dan memperhatikan rencana-rencana untuk mencapai hasil yang diharapkan dan selanjutnya ada situasi dan kondisi lingkungan sekolah itu berdiri atau berada yang perlu dipertimbangkan oleh seorang pemimpin untuk mencapai tujuan.

Akhir-akhir ini ada gejala kecenderungan melemahnya kinerja guru. Guru melaksanakan tugasnya hanya sekedarnya saja tanpa ada persiapan materi maupun metode pengajaran yang akan digunakan. Guru tidak menguasai materi dengan kuat sehingga pembelajaran menjadi monoton yang penting cepat selesai maka tentunya berpengaruh kepada siswanya.

## METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif, yaitu penelitian yang berusaha mendeskripsikan suatu gejala, peristiwa, kejadian yang terjadi sekarang. Pada hakikatnya penelitian deskriptif kualitatif adalah suatu metode dalam meneliti suatu kelompok manusia, suatu objek dengan tujuan membuat deskriptif, gambaran atau lukisan secara sistematis, factual dan akurat mengenai fakta-fakta atau fenomena yang diselidiki.

Penelitian ini dilaksanakan di MA Asshiddiqiyah 3 dengan melakukan wawancara sehingga pencatatan dan informasi lebih banyak mengandalkan kegiatan pemantauan. Latar perilaku penelitian adalah Kepala Sekolah MA Asshiddiqiyah 3 dan para guru, Peneliti memilih sekolah ini sebagaimana diungkapkan oleh *Anselm Straus* bahwa untuk mendapatkan wawasan tentang sesuatu yang baru harus sedikit diketahui dan dapat dipahami bahwa situasi social itu sendiri dari tiga unsur yaitu tempat, pelaku, dan kegiatan yang merupakan dimensi pokok dalam totalitas latar belakang berlangsungnya penelitian ini.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Implementasi Kompetensi Kepala Sekolah Ditinjau Dari Aspek Kompetensi Kepribadian Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru.**

Sejalan dengan teori yang dikemukakan Mulyasa (2007:124) bahwa dalam menjalankan tugasnya kepala sekolah dituntut memiliki kompetensi kepribadian. Kompetensi ini menuntut kepala sekolah memiliki: (1) integritas kepribadian yang kuat, yang dalam hal ini ditandai dengan konsisten dalam berfikir, berkomitmen, tegas, disiplin dalam menjalankan tugas, (2) memiliki keinginan yang kuat dalam mengembangkan diri sebagai kepala sekolah, dalam hal ini meliputi memiliki rasa keingintahuan yang tinggi terhadap kebijakan, teori, praktik baru, mampu secara mandiri mengembangkan diri sebagai upaya pemenuhan rasa ingin tahu (3) bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas, meliputi berkecenderungan selalu ingin menginformasikan secara transparan dan proporsional kepada orang lain mengenai rencana, proses pelaksanaan dan efektifitas program. (4) mampu mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan (5) memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin (Mulyasa, 2007:124).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru MA Asshiddiqiyah 3 Karawang sebagai berikut : (1) kompetensi pedagogik dilakukan dengan memotivasi guru untuk melanjutkan studi, membantu guru menyusun RPP yang benar, mengikutsertakan guru mengikuti kegiatan seperti diklat, workshop, seminar yang diadakan dinas . (2) kompetensi kepribadian dilakukan melalui acara pengajian setiap satu bulan sekali, paguyuban keluarga besar guru, pembinaan dari kepala sekolah dan memberikan keteladanan kepada guru. (3) kompetensi profesional dilakukan dengan cara pengembangan profesi melalui MGMP, seminar, diklat. Melanjutkan studi untuk meningkatkan wawasan pendidikan, mengirim guru lomba guru berprestasi, dan memanfaatkan fasilitas internet untuk menunjang kegiatan KBM. (4) kompetensi sosial dilakukan melalui acara paguyuban setiap dua bulan sekali, kegiatan saling kunjung ke rumah, pengajian tiap sebulan sekali, berinteraksi dengan masyarakat serta di sekolah dibiasakan untuk 3S yakni Senyum, Salam, Sapa.

### **Implementasi Kompetensi Kepala Sekolah Ditinjau Dari Aspek Kompetensi Manajerial Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru.**

Implementasi kompetensi kepala sekolah ditinjau dari kompetensi manajerial melalui sub aspek menyusun perencanaan sekolah, mengembangkan organisasi, memimpin sekolah, mengelola perubahan, menciptakan budaya sekolah, mengelola guru dan staf, mengelola sarana-prasarana, mengelola hubungan sekolah dan masyarakat, mengelola peserta didik, mengelola pengembangan kurikulum, mengelola keuangan, mengelola ketatausahaan, mengelola unit layanan khusus, mengelola sistem informasi, memanfaatkan kemajuan teknologi informasi, dan melakukan monitoring serta evaluasi telah diimplementasikan dengan baik sehingga dapat meningkatkan kompetensi guru. Namun perlu ditingkatkan yaitu mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajar yang efektif. Kemampuan dalam hal teori dan praktik manajemen sekolah, diperlukan kepala sekolah yang berkualitas untuk menjalankan tugas operatifnya secara profesional.

### **Implementasi Kompetensi Kepala Sekolah Ditinjau Dari Aspek Kompetensi Kewirausahaan Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru**

Implementasi kompetensi kepala sekolah ditinjau dari aspek kompetensi kewirausahaan melalui sub aspek menciptakan inovasi untuk pengembangan sekolah, bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah, memiliki motivasi yang kuat untuk sukses, pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik, serta memiliki naluri kewirausahaan telah diimplementasikan dengan baik sehingga dapat meningkatkan kompetensi guru. Namun demikian ada sub aspek yang perlu ditingkatkan yaitu menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah.

### **Implementasi Kompetensi Kepala Sekolah Ditinjau Dari Aspek Kompetensi Supervisi Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru**

Implementasi kompetensi kepala sekolah ditinjau dari aspek kompetensi supervisi melalui sub aspek merencanakan program supervisi akademik, melaksanakan supervisi akademik, dan menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru telah diimplementasikan dengan baik sehingga dapat meningkatkan kompetensi guru. Namun demikian ada sub aspek yang perlu ditingkatkan yaitu menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

### **Implementasi Kompetensi Kepala Sekolah Ditinjau Dari Aspek Kompetensi Sosial Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru**

Peran penting kompetensi sosial ini terletak pada dua hal yakni pertama, terletak pada peran pribadi kepala sekolah yang hidup ditengah masyarakat untuk berbaur dengan masyarakat. Untuk itu seorang kepala sekolah perlu memiliki kemampuan untuk berbaur dengan masyarakat, kemampuan ini meliputi kemampuan berbaur secara santun, luwes dengan masyarakat, dapat melalui kegiatan olah raga, keagamaan, dan kepemudaan, kesenian dan budaya. Keluwesan bergaul harus dimiliki oleh kepala sekolah selain sebagai kepala maupun sebagai guru.

### **SIMPULAN**

Berdasarkan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sesuai dengan permasalahan yang diteliti, sebagai berikut:

1. Implementasi kompetensi kepala sekolah ditinjau dari aspek kompetensi kepribadian melalui sub aspek berakhlak mulia, memiliki integritas kepribadian, memiliki keinginan yang kuat, bersikap terbuka, mengendalikan diri, dan memiliki bakat serta minat sebagai pemimpin telah diimplementasikan dengan baik sehingga dapat meningkatkan kompetensi guru. Namun demikian ada sub aspek yang perlu ditingkatkan yaitu sub aspek bersifat terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.
2. Implementasi kompetensi kepala sekolah ditinjau dari kompetensi manajerial melalui sub aspek menyusun perencanaan sekolah, mengembangkan organisasi, memimpin sekolah, mengelola perubahan, menciptakan budaya sekolah, mengelola guru dan staf, mengelola sarana-prasarana, mengelola hubungan sekolah dan masyarakat, mengelola peserta didik, mengelola pengembangan kurikulum, mengelola keuangan, mengelola ketatausahaan, mengelola unit layanan khusus, mengelola sistem informasi, memanfaatkan kemajuan teknologi informasi, dan melakukan monitoring serta evaluasi telah diimplementasikan dengan baik sehingga dapat meningkatkan kompetensi guru. Namun perlu ditingkatkan yaitu mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajar yang efektif.
3. Implementasi kompetensi kepala sekolah ditinjau dari aspek kompetensi kewirausahaan melalui sub aspek menciptakan inovasi untuk pengembangan sekolah, bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah, memiliki motivasi yang kuat untuk sukses, pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik, serta memiliki naluri kewirausahaan telah diimplementasikan dengan baik sehingga dapat meningkatkan kompetensi guru. Namun demikian ada sub aspek yang perlu ditingkatkan yaitu menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah.

4. Implementasi kompetensi kepala sekolah ditinjau dari aspek kompetensi supervisi melalui sub aspek merencanakan program supervisi akademik, melaksanakan supervisi akademik, dan menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru telah diimplementasikan dengan baik sehingga dapat meningkatkan kompetensi guru. Namun demikian ada sub aspek yang perlu ditingkatkan yaitu menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
5. Implementasi kompetensi kepala sekolah ditinjau dari aspek kompetensi sosial melalui sub aspek bekerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah, berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan, dan memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain telah diimplementasikan dengan baik sehingga dapat meningkatkan kompetensi guru. Namun demikian ada sub aspek yang perlu ditingkatkan yaitu berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Kemenerian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Semarang; Toha Putera, 2011), h. 267
- Sumadi, *Penyakit Guru Masa Kini* (Yogyakarta: Candra, 2012), h. 6.
- Abi Sujak. *Kepemimpinan, Manajer Eksistensinya dalam Prilaku Organisasi*, Jakarta: Rajawali Pers, 2009.
- Bafadal, Ibrahim, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- DanimS, *Inovasi Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia, 2002
- Daryanto, *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*, Yogyakarta: GavaMedia, 2011
- E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional : dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, Cet-5, Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2005
- Gary A. Yukl dalam Kathryn M. Bartol & David C. Martin, *Management*, A.A. Anwar Prabu, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Alfabeta.
- Affandi, 2008, *Penilaian Pendidikan Berbasis Kompetensi*. Surakarta: Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Sebelas Maret.
- Rina Dwi Etikawati, *Gaya Kepemimpinan Kepala sekolah dalam Meningkatkan Mutu Sekolah di SDN Sinduadi 3 Purwosari Mlati Sleman*, Tesis (Yogyakarta; PPS UIN Sunan Kalijaga, 2009)
- Jejen Mustafah, *Manajemen Pendidikan- Teori, Kebijakan dan Praktik* (Cet. 1; Jakarta: Kharisma Putra Utama, 2015), h. 302.