

Vol. III No. 1 Januari - Maret 2023

ISSN : 2775 - 2364

# JURNAL ISLAMAMI

## MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM & HUMANIORA



**PRODI (S1) MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA**

Jl. Willem Iskandar Pasar V Telp. 061-6615683 Fax. 061-6615683 Medan Estate 20371

## **KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SMP NEGERI 5 TORGAMBA**

Wiranda Hasibuan  
Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Universitas Islam Negeri Sumatera Utara  
[windahasibuan572@gmail.com](mailto:windahasibuan572@gmail.com)

**ABSTRAK:** Kompetensi manajerial merupakan kemampuan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar disekolah. Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap (1) perencanaan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 5 Torgamba (2) pelaksanaan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 5 Torgamba (3) evaluasi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 5 Torgamba. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara teknik wawancara, teknik observasi dan studi dokumentasi. Informan dari penelitian ini adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, staf tata usaha dan guru. Teknik pengujian data dilakukan dengan cara reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Teknik keabsahan data dilakukan dengan teknik kredibilitas, keteralihan, kebergantungan dan kepastian. Hasil penelitian ini mengungkapkan 3 temuan yaitu (1) perencanaan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru (2) pelaksanaan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru (3) evaluasi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sudah melaksanakan kompetensi manajerial dengan baik dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 5 Torgamba hal ini adanya keterangan-keterangan dari para responden meskipun dalam oroses peningkatan kinerja guru.

**KATA KUNCI:** kompetensi manajerial, kepala sekolah, kinerja guru

**ABSTRACT:** *Managerial competence is the ability of school principals to improve teacher performance in carrying out teaching and learning activities in schools. This study aims to reveal (1) the managerial competence planning of school principals in improving teacher performance at SMP Negeri 5 Torgamba (2) the implementation of managerial competence of principals in improving teacher performance at SMP Negeri 5 Torgamba (3) managerial evaluation of school principals in improving performance teacher at SMP Negeri 5 Torgamba. This research uses a type of qualitative research with a descriptive approach. Data collection techniques were carried out by means of interview techniques, observation techniques and documentation studies. The informants of this study were school principals, vice principals, administrative staff and teachers. The data testing technique are carried out by means of data reduction, data presentation and drawing conclusions. The data validity technique was carried out using the*

*credibility, transferability, dependence and certainty techniques. The results of this study reveal 3 findings, namely (1) planning of principals managerial competencies in improving teacher performance (2) implementation of principals managerial competencies in improving teacher performance (3) managerial evaluation of school principals in improving teacher performance. From the explanation above, it can be concluded that the principal has carries out managerial competence well in improving teacher performance at SMP Negeri 5 Torgamba, this is the existence of statements from respondents even though it is in the process of improving teacher performance.*

**KEYWORDS:** *managerial competence, principal, teacher performance*

## **PENDAHULUAN**

Setiap negara terus menerus melakukan peningkatan pada sistem dan manajemennya. Dalam hal ini, Indonesia melakukan perubahan sistem pendidikan guna mencapai kualitas atau mutu pendidikan yang terus menerus menuju ke arah lebih baik. Segala komponen yang ada pada sistem pendidikan menjadi suatu keseluruhan yang berkaitan dan berhubungan antara satu dengan yang lain serta saling mempengaruhi, serta mengacu pada undang-undang dan peraturan yang berlaku. Pemerintah khususnya Kementerian Pendidikan Nasional dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan nasional, terus menerus berupaya melakukan berbagai perubahan dan pembaharuan sistem pendidikan.

Salah satu upaya yang sudah dan sedang dilakukan berkaitan dengan guru. Lahirnya Undang-undang No.14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dan Peraturan Pemerintah No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, pada dasarnya merupakan kebijakan pemerintah yang di dalamnya memuat usaha pemerintah untuk menata dan memperbaiki mutu pendidikan di Indonesia. Berlakunya Peraturan Pemerintah nomor 19 tahun 2005 mengenai 8 standar Nasional Pendidikan menjadi penjamin dan mengendalikan mutu pendidikan sehingga segala input, proses dan output pendidikan harus sesuai dengan standar nasional pendidikan. Saat ini dalam upaya perwujudan tujuan nasional pendidikan, pemerintah melakukan evaluasi, akreditasi dan sertifikasi pada sistem pendidikan. Ketiga proses ini dilaksanakan untuk menentukan layak atau tidaknya lembaga pendidikan yang berstandar nasional.

Standar nasional pendidikan ini dapat diimplementasikan pada sekolah yang merupakan lembaga formal bagi berlangsungnya kegiatan. Sekolah sangat memungkinkan bagi seseorang untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan-kemampuan lainnya melalui kegiatan belajar mengajar. Sekolah sangat besar pengaruhnya terhadap kegiatan belajar dan hasil yang dicapai siswa. Baik buruknya kondisi sekolah berpengaruh besar terhadap baik buruknya kelangsungan kegiatan belajar dan hasil yang dicapai. Untuk itu, dalam mewujudkan sistem pendidikan yang berstandar

nasional di butuhkan pemimpin-pemimpin pendidikan yang berkompeten dalam mengintegrasikan seluruh komponen pendidikan.

Keberhasilan suatu lembaga dalam menjalankan dan mewujudkan program-program yang sudah direncanakan tidak akan lepas dari peran kepemimpinan dalam lembaga tersebut. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sara dan prasarana. Hal ini menjadi lebih penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala sekolah yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien.

Perbaikan sistem pendidikan pada suatu lembaga pendidikan secara tidak langsung menuntut setiap pemimpin pendidikan selalu berudaha memperbaiki dan mengembangkan kualifikasi dan kompetensi pada dirinya agar menjadi seorang pemimpin yang efektif dan mampu membawa lembaganya menyesuaikan diri terhadap perubahan dan kemajuan zaman, serta mampu berkompetisi dengan lembaga pendidikan lainnya. Seorang pembimpin di lembaga pendidikan dituntut agar memiliki kemampuan menggerakkan personel satuan pendidikan atau sekolah dalam melaksanakan tugas pembelajaran sesuai prinsip-prinsip pedagogik.

Wahjosumidjo (2002:90) menyatakan bahwa peranan kepala sekolah sebagai pemimpin adalah bertanggung jawab untuk menggerakkan seluruh sumber daya sekolah, mengontrol segala aktifitas guru dan staff, memiliki persoalan-persoalan yang ada di lingkungan sekolah sehingga melahirkan etos kerja dan pada akhirnya meningkatkan kinerja para guru dan staf. Seorang kepala sekolah harus mempunyai kemampuan untuk menggerakkan seluruh sumber daya sekolah termasuk guru. Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepemimpinan kepala sekolah yang merupakan salah satu pemimpin pendidikan. Karena kepala sekolah merupakan seorang pejabat yang profesional dalam organisasi sekolah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan.

Permendiknas No. 13 Tahun 2007 tentang Standar kepala sekolah/madrasah bahwa ada lima kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah yaitu: kepribadian, manajerial, supervisi, sosial dan kewirausahaan. Pada kerangka manajemen berbasis sekolah (MBS), kepala sekolah bertanggungjawab atas pelaksanaan manajemen sekolah, pembelajaran aktif, kreatif, interaktif, efektif dan menyenangkan dan peningkatan peran serta masyarakat dalam mendukung program

sekolah. Selain sebagai pemimpin, kepala sekolah juga sebagai manajer yang akan dituntut memiliki kemampuan manajerial terkait dengan terwujudnya sekolah efektif.

Kepala sekolah dituntut mempunyai kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang memadai agar mampu mengambil inisiatif dan prakarsa untuk meningkatkan mutu sekolah. Danim dan Suparno (2009:13) mengemukakan bahwa kepala sekolah bertanggungjawab menjaga dan memotivasi guru, peserta didik dan staf administrasi sekolah agar mampu melaksanakan ketentuan dan peraturan yang berlaku di sekolah. Maka hakikat bahwa kepala sekolah harus bisa menjalankan peran kepala sekolah dan kemampuannya di bidang manajemen sekolah.

Sekolah yang baik akan selalu memiliki kepala sekolah yang baik juga, maknanya kemampuan profesional kepala sekolah dan kemauannya untuk bekerja keras dalam memberdayakan seluruh potensi sumber daya sekolah menjadi jaminan keberhasilan sebuah sekolah. Untuk lebih mengefektifkan pelaksanaan pekerjaannya dan dapat mendayagunakan seluh potensi sumber daya yang ada di sekolah maka kepala sekolah harus memahami apa perannya. Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Suryosubroto (2010:86) bahwa kepala sekolah wajib mendayagunakan seluruh personel sekolah secara efektif dan efisien agar tujuan penyelenggaraan pendidikan di sekolah tersebut tercapai dengan optimal.

Kompetensi wawasan kependidikan dan manajemen seorang kepala sekolah harus mampu menguasai landasan pendidikan, menguasai kebijakan pendidikan dan dapat menguasai konsep kepemimpinan dan manajemen pendidikan. Apabila seorang kepala sekolah tidak mampu menguasai kompetensi manajerial tersebut maka kepala sekolah tersebut tidak sesuai dengan standar kompetensi kepala sekolah. Dalam menjalankan fungsi manajerial, seorang kepala sekolah akan mendapatkan beberapa hambatan yang disebabkan dari berbagai faktor baik dari luar maupun dari dalam. Seorang kepala sekolah mampu menjalankan fungsi manajerial kepala sekolah apabila dalam menjalankan fungsi tersebut dilakukan dengan baik dan benar dan dapat mengatasi berbagai hambatan yang muncul dengan baik dan juga bijaksana.

Kepala sekolah yang tidak mampu memenuhi kriteria standar kompetensi kepala sekolah dengan baik maka dibutuhkan suatu upaya-upaya dalam pengembangan kompetensi. Pengembangan kompetensi kepala sekolah adalah dengan adanya pelatihan dan workshop tentang peningkatan kompetensi kepala sekolah yang diselenggarakan oleh dinas pendidikan. Pembinaan dan pengembangan yaitu upaya lembaga untuk mempertahankan kinerja dan meningkatkan keterampilan, kemampuan dan pengetahuan kerja pada masa sekarang atau dimasa yang akan datang, sehingga kepala sekolah mampu menjalankan kompetensi manajerial sesuai dengan standar kompetensi kepala sekolah yang telah ditetapkan yaitu menguasai landasan pendidikan, menguasai

kebijakan pendidikan serta menguasai konsep kepemimpinan dan manajemen pendidikan (Saroni, 2006:21).

Untuk memenuhi standar kompetensi seperti yang telah tercantum dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia nomor 13 tahun 2007 tentang standar kepala sekolah, maka penting bagi kepala sekolah atau calon kepala sekolah menguasai kompetensi kepala sekolah. Dalam hal ini menguasai bukan hanya menghafalkan urutan peraturan yang tercantum dalam peraturan menteri tersebut, namun kepala sekolah dapat mengimplementasikan kelima kompetensi kepala sekolah tersebut (Kompri, 2017:36).

Indikasi sekolah bermutu yaitu tersedianya guru yang professional, tersedianya guru yang professional apabila ada pihak-pihak yang konsisten mengembangkannya yaitu kepala sekolah. Kepala sekolah selaku pemimpin manajer di sekolah dituntut professional dalam mengemban tugas khususnya dalam mengelola dan meningkatkan kinerja guru. Semakin professional kepala sekolah maka semakin besar harapan meningkatnya kinerja guru di sekolah dalam belajar mengajar.

Manajemen merupakan bagian penting dari sebuah organisasi untuk mengatur segala hal yang berkaitan dengan kehidupan organisasi. Murniati dan Usman (2009) berpendapat bahwa manajemen merupakan kegiatan mengatur berbagai sumber daya, baik manusia maupun material, dalam rangka melakukan berbagai kegiatan suatu organisasi untuk mencapai tujuan secara optimal. Menurut Usman (2013) manajemen dalam arti yang luas adalah melakukan perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Sedangkan manajemen dalam artian yang sempit adalah manajemen sekolah yang meliputi perencanaan program sekolah, pelaksanaan program sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, pengawasan atau evaluasi dan sistem informasi sekolah.

Berdasarkan kutipan tersebut, dapat dipahami bahwa pengelolaan pendidikan yang sukses adalah pengelolaan pendidikan yang mempunyai perencanaan yang baik, sehingga setiap pelaksanaan kegiatan tersebut mempunyai tujuan yang jelas, dengan demikian kepala sekolah bisa lebih efektif dan efisien dalam mengelola sekolah. Menurut Muhaimin (2010) manajemen pada dasarnya merupakan suatu proses penggunaan sumber daya secara efektif dalam rangka mencapai sasaran maupun tujuan tertentu. Dalam mewujudkan tujuan pendidikan, manajemen merupakan faktor yang sangat penting. Oleh karena itu agar pendidikan dapat maju maka harus dikelola oleh manajer pendidikan yang professional sehingga mewujudkan hasil belajar siswa yang memuaskan.

Kelemahan hasil belajar peserta didik tidak hanya disebabkan oleh kurangnya motivasi dari siswa, kurangnya perhatian lingkungan keluarga dan perhatian orang tua, serta kelemahan-kelemahan pada guru, akan tetapi faktor yang sangat mempengaruhi yaitu keterampilan kepala

sekolah. Oleh karena itu, agar institusi sekolah dapat berjalan efektif, maka harus dikelola oleh pemimpin yang berkualitas. Fenomena yang terjadi bahwa kepala sekolah kurang mempertimbangkan semua faktor kunci dalam membuat keputusan, kepala sekolah banyak menggunakan gaya otoriter atau satu gaya dalam kepemimpinannya dan mempunyai perspektif waktu singkat.

Terdapat fenomena lain bahwa kinerja guru yang baik sangat dipengaruhi oleh kompetensi manajerial kepala sekolah yang baik. Peranan kepala sekolah sebagai manajer dalam mengelola sekolah merupakan faktor kunci keberhasilan sekolah termasuk meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah sebagai salah satu manajer pendidikan. Maju mundurnya kinerja sebuah organisasi ditentukan oleh sang manajer. Kepala sekolah sebagai manajer merupakan pemegang kunci kesuksesan sebuah sekolah. Untuk melaksanakan tugasnya dengan baik, maka kepala sekolah sebaiknya memahami, menguasai dan mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan tugasnya sebagai manajer pendidikan.

Ketika kepala sekolah mampu memahami manajemen pendidikan, maka kepala sekolah diharapkan dapat merencanakan, melaksanakan dan mengawasi program sekolah secara efektif dan efisien dalam rangka menciptakan iklim sekolah yang kondusif. Kepala sekolah juga harus memiliki kemampuan untuk mengembangkan keterampilan manusiawi yang bertujuan untuk memotivasi bawahan serta membina personalia di lingkungan sekolah, khususnya peningkatan kinerja guru. Kepala sekolah harus mempunyai tanggung jawab dalam meningkatkan kinerja guru. Untuk itu meningkatkan kinerja tersebut, maka kepala sekolah harus memiliki kompetensi manajerial yang efektif dan efisien agar pembinaan yang dilakukan dapat menghasilkan guru yang profesional.

SMP Negeri 5 Torgamba merupakan sekolah milik pemerintah yang saat ini berakreditasi B dan berorientasi kepada mutu. Lembaga pendidikan yang menjadi pilihan penulis untuk dikaji dan diteliti tentang kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Berdasarkan fenomena yang telah dijelaskan dan diuraikan, maka penulis melakukan penelitian yang lebih mendalam untuk mengidentifikasi kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 5 Torgamba.

## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian yang digunakan untuk mengetahui Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri 5 Torgamba menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif yang merupakan salah satu metode yang menggambarkan dengan jelas tentang kondisi objek yang diteliti, dan temuannya untuk membuat suatu gambaran yang sistematis, akurat, dan faktual mengenai fenomena-fenomena, fakta-fakta serta hubungan antara

fenomena yang diteliti. Mengacu kepada Strauss dan Corbin yang dikutip oleh Salim, penelitian kualitatif adalah suatu jenis penelitian yang prosedur penemuan yang dilakukan tidak menggunakan prosedur statistik atau kuantifikasi.

Penelitian kualitatif sebagai metode ilmiah sering digunakan dan dilaksanakan oleh sekelompok peneliti dalam bidang ilmu sosial termasuk juga ilmu pendidikan. Penelitian kualitatif dilaksanakan untuk membangun pengetahuan melalui pemahaman dan penemuan suatu yang terjadi dilapangan. Penelitian kualitatif adalah penelitian ilmu-ilmu sosial yang mengumpulkan dan menganalisis data berupa kata-kata (lisan maupun tulisan) dan perbuatan-perbuatan manusia serta peneliti tidak berusaha menghitung atau mengkuantifikasikan data kualitatif yang telah diperoleh dan dengan demikian tidak menganalisis angka-angka.

Dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian study kasus, dimulai dengan memperhatikan dan menelaah fokus masalah-masalah yang hendak diteliti, yang melihat berbagai aspek subjektif dan perilaku objektif. Penggalan data ini dilakukan dengan melakukan observasi, dokumentasi dan wawancara mendalam kepada objek atau informan dalam penelitian.

Ada beberapa pertimbangan peneliti sehingga memilih menggunakan metode kualitatif dalam penelitian ini, yaitu mengacu pada pendapat yang dikemukakan Moleong sebagai berikut: (1) Menyesuaikan penelitian kualitatif lebih mudah apabila berhadapan dengan kenyataan ganda, (2) Metode ini menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dan responden, (3) Metode ini lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama dan terhadap pola-pola nilai yang dihadapi.

Proses penelitian ini dilakukan dengan cara mengumpulkan data berulang-ulang ke lokasi penelitian melalui kegiatan membuat catatan data dan informasi yang didengar dan dilihat selanjutnya data tersebut dianalisis. Data dan informasi yang dikumpulkan, dikelompokkan dan dianalisis kemudian di ungkapkan dan dituliskan dibab selanjutnya.

Teknik analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara terus-menerus dari awal hingga akhir, baik dilapangan maupun di luar lapangan. Analisis data di lapangan meliputi pencatatan, pemberian kode dan penafsiran sementara terhadap berbagai informasi yang diperoleh pada setiap langkah kegiatan penelitian. Analisis data di luar lapangan merupakan kelanjutan dari analisis data yang terkumpul baik melalui observasi, wawancara, maupun studi dokumentasi. Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini berupa lembaran observasi yang diisi oleh penulis pada saat berada di lokasi penelitian. Selain itu observasi, penulis juga mengumpulkan data hasil wawancara dengan responden mengenai proses penyusunan program kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja



guru, dan proses evaluasi program kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Lebih lanjut penulis mengumpulkan data dalam bentuk studi dokumentasi.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Perencanaan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri 5 Torgamba**

Adapun hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah dalam menyusun dan melakukan sebuah perencanaan untuk meningkatkan kinerja guru tersebut dilaksanakan dalam bentuk rapat atau rencana kerja tahunan (RKT) rencana kerja sekolah (RKS), dan rencana kerja menengah (RKM) yang diadakan setiap awal tahun ajaran baru. Program khusus untuk meningkatkan mutu pendidikan tersebut sudah direncanakan di dalam RKS, RKM, dan RKT yang telah disesuaikan dengan kebutuhan guru-guru. Salah satunya program kelompok kerja guru (KKG). Selain itu kepala sekolah dalam merencanakan peningkatan kinerja guru harus melibatkan unsur yang ada disekolah.

Kepala sekolah tidak sendirian dalam menyusun perencanaan meningkatkan kinerja guru namun dibantu oleh guru-guru, tata usaha, tim pengembang kurikulum dan seluruh jajaran lainnya. Jadi, tim pengembang kurikulum (TPK) lah yang akan mendesain bagaimana sekolah akan dikembangkan. Maka kepala sekolah dibantu oleh TPK untuk mendesain dan mengembangkan kurikulum. Keterlibatan ini salah satu bentuk kerjasama yang dibangun secara harmonis disekolah. Selain itu, dalam rapat kegiatan perencanaan tersebut masing-masing sudah memiliki perannya, seperti guru-guru dapat memberikan saran dan masukan, tata usaha mencatat apa saja yang ditemukan dalam rapat, dan kepala sekolah sebagai pemimpin memberikan solusi dan keputusan yang tepat.

Perencanaan yang dilakukan di SMP Negeri 5 Torgamba juga bermula dengan membuat perencanaan program pembinaan guru melalui pelatihan pembuatan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran), seminar (workshop keguruan), dan diskusi ilmiah serta melakukan penyesuaian rencana internal dengan ide dan saran dari masyarakat.

Pembinaan yang dilakukan kepala sekolah dimaksudkan untuk memperbaiki kinerja guru kearah yang lebih baik lagi agar terjadi suatu peningkatan dalam bekerja. Pembinaan juga diharapkan dapat membantu guru dalam memecahkan masalah dan kesulitan yang mungkin akan dihadapi didalam menggunakan cara-cara baru untuk melaksanakan tugasnya agar berjalan dengan efektif dan efisien untuk mendapatkan hasil yang optimal. Pembinaan adalah usaha peningkatan kualitas bagi tenaga pendidikan.

Pengembangan atau pembinaan adalah upaya sekolah untuk peningkatan dan perbaikan yang diberikan kepada guru guna memperbaiki, menjaga dan meningkatkan kinerja. Kegiatan pembinaan sumber daya tenaga kependidikan berkaitan pula dengan kegiatan pelatihan dan pengembangan. Latihan dan pengembangan merupakan kenyataan yang harus dilakukan, karena kebutuhan dalam suatu organisasi/lembaga.

Dengan memberikan bimbingan kepada guru maupun staf lainnya dalam memahami setiap kegiatan kerja yang dilaksanakan. Hal ini bertujuan untuk membuat tenaga pendidikan maupun karyawan menjadi lebih menaruh minat dan terlatih terhadap bidang kerjanya.

Pembinaan guru dilakukan berdasarkan kebutuhan institusi, kelompok guru maupun individu guru sendiri. Sehingga dalam pelaksanaan pembinaan kepala sekolah tidak hanya bertindak sendiri tetapi juga harus dapat melibatkan seluruh aspek yang ada di sekolah untuk bersama-sama dalam pelaksanaan pembinaan itu sendiri.

Tujuan pembinaan terhadap guru dan tenaga kependidikan adalah untuk memelihara, merangsang dan meningkatkan kompetensi guru dalam memecahkan masalah-masalah pendidikan dan pembelajaran yang berdampak pada peningkatan mutu hasil belajar siswa.

Menurut Sagala terkait perencanaan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yaitu keefektifan perencanaan sekolah menghasilkan program-program yang luwes dan berpusat pada hasil belajar siswa. Dengan demikian perencanaan yang efektif jika kepala sekolah melibatkan guru dalam upaya menyusun program sekolah untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Berdasarkan hasil penelitian dan perbandingan teori diatas, kepala sekolah SMP Negeri 5 Torgamba telah memenuhinya dengan membuat perencanaan peningkatan kinerja tenaga pendidik dan dalam penyusunan perencanaan tersebut sudah melibatkan seluruh staf dan jajaran yang ada di SMP Negeri 5 Torgamba.

### **Pelaksanaan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri 5 Torgamba**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelaksanaan program peningkatan kinerja guru tertuang dalam program kerja yang sebelumnya telah dibuat dan dipersiapkan dengan matang dan harus dilaksanakan dengan baik. Strategi yang digunakan dalam pelaksanaannya melalui adanya pembagian kerja, bersifat demokratis dalam pelaksanaan dan lebih mengutamakan kerjasama melalui pembentukan tim kerja.

Kepala sekolah selalu mengadakan supervisi dan dalam kegiatan inilah kepala sekolah mengadakan penilaian terhadap kinerja guru-guru, supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah terbagi menjadi 2 yaitu supervisi dokumen dan supervisi pembelajaran. Kepala sekolah

melaksanakan program KKG yang diadakan seminggu sekali yang tergabung dari beberapa sekolah untuk dibuat pelatihan atau pembinaan guru. Kemudian kepala sekolah mengikutsertakan guru-guru dalam kegiatan pelatihan, seminar dan workshop.

Dalam pelaksanaan perencanaan kepala sekolah bersifat demokratis dan mengutamakan kerjasama melalui pembentukan tim kerja dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 5 Torgamba, hal ini penting mengingat upaya ini tidaklah dapat berjalan tanpa ada dukungan dari semua pihak terutama guru untuk mewujudkan program-program yang sudah direncanakan kepala sekolah.

Kerjasama tim dalam dim terjadi pada situasi yang kompleks, pada situasi itu adanya suatu kerjasama tim dimaksudkan untuk (1) menumbuhkan keterampilan untuk memelihara hubungan interpersonal yang serasi, (2) membiasakan kesediaan berkompromi, (3) melihat suatu situasi dari sudut pandang orang lain, (4) menumbuhkan kemampuan bernegosiasi, (5) meningkatkan kemampuan persuasif, (6) membiasakan dan melatih diri menjad pendengar yang baik, (7) memupuk kerelaan berbagi informasi dengan orang lain. Pada situasi yang bermasalah sangat tepat dilakukan pendekatan tim apabila yang menjadi sasaran.

Pelaksanaan program yang dilakukan disekolah ini kepala sekolah selalu mengadakan supervisi jadi dalam kegiatan inilah kepala sekolah mengadakan penilaian terhadap kerja guru-guru, supervisi yang dilakukan kepala sekolah terbagi menjadi 2 yaitu supervisi dokumen dan supervisi pembelajaran. Dalam supervisi dokumen guru-guru wajib mengumpulkan dokumen-dokumen pembelajaran mulai dari RPP, silabus, KKM dan perangkat pembelajaran lain dan medianya.

Dalam hal peningkatan kinerja guru, kepala sekolah mengirim guru-guru untuk mengikuti kegiatan pelatihan, kelompok kerja guru (KKG), seminar dan mengadakan pengawasan pembelajaran dikelas-kelas. Hal ini sesuai dengan teori menurut Soetopo mengenai peranan kepala sekolah sebagai administrator pendidikan adalah membina disiplin terhadap guru-guru dan tenaga administrasi. Usaha-usaha yang dilakukan secara melembaga juga bisa untuk pengembangan guru.

Berdasarkan hasil penelitian dan teori yang diungkapkan oleh Soetopo mengenai pelaksanaan peningkatan kinerja guru sudah memenuhi beberapa poin dari teori yang diungkapkan oleh Soetopo. Kepala sekolah sudah mengirim guru-guru untuk mengikuti kegiatan pengembangan kompetensi seperti pelatihan KKG, smeinar dan kepala sekolah melakukan pengawasan pembelajaran didalam kelas dengan baik.

**Evaluasi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 5 Torgamba**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru melakukan evaluasi secara transparan dan obyektif karena mutlak diperlukan, dan evaluasi merupakan kegiatan akhir dari proses dan tindakan manajemen. Sebelum melakukan evaluasi kepala sekolah melakukan pengawasan dan monitoring. Pengawasan yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru yaitu secara terus menerus dan berkesinambungan dengan melihat hasil kerja setiap guru baik yang menyangkut kehadiran, kesiapan dalam melaksanakan pembelajaran, kerja sama dalam tim dan evaluasi setiap memberikan penilaian kepada guru. Kepala sekolah menjelaskan bahwa konsep pengawasan dan monitoring yang dilakukan di SMP Negeri 5 Torgamba yaitu bertujuan untuk guru agar setiap guru lebih terampil dalam mengajar, memiliki disiplin, memiliki dedikasi yang tinggi juga loyalitas serta bisa mengikuti program peningkatan mutu yang sudah direncanakan oleh sekolah.

Kepala sekolah biasanya dibantu oleh wakil kepala sekolah bidang kurikulum melakukan pengawasan dengan cara mengevaluasi program yang diikuti oleh guru, apakah program tersebut bisa menambah kualitas atau sebaliknya, juga dengan kunjungan kelas baik memberitahukan dan juga tanpa memberitahukan kepada guru yang akan dikunjungi, komunikasi dua arah dengan guru, bahkan dalam pengawasan kepala sekolah juga melibatkan guru yang lainnya.

Kemudian kepala sekolah juga melakukan pengawasan dengan cara berkomunikasi secara individu, serta mengundang pengawas ke sekolah untuk menerima masukan dan arahan terkait program peningkatan kinerja guru. Tujuannya yaitu untuk mengetahui kelebihan-kelebihan yang dimiliki guru dan juga kekurangan serta kelemahan guru dalam mengikuti pelatihan dan juga melaksanakan proses belajar mengajar sehingga dapat segera dievaluasi dan hasil evaluasi tersebut dijadikan motivasi bagi guru untuk meningkatkan kinerjanya.

Evaluasi merupakan salah satu rangkaian kegiatan dalam meningkatkan kualitas, kinerja atau produktivitas suatu lembaga dalam melaksanakan programnya. Melalui evaluasi akan diperoleh informasi tentang apa yang telah dicapai dan apa yang belum dicapai, yaitu informasi tentang pelaksanaan dan keberhasilan suatu program yang selanjutnya digunakan untuk menentukan kebijakan berikutnya. Selanjutnya, informasi ini digunakan untuk perbaikan suatu program. Evaluasi adalah proses penentuan sejauh mana tujuan pendidikan telah dicapai.

Berdasarkan hasil penelitian dan perbandingan teori diatas, kepala sekolah SMP Negeri 5 Torgamba telah memenuhinya dengan melakukan evaluasi bertujuan untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan melakukan monitoring atau pengawasan yang melibatkan wakil kepala sekolah maupun pengawas.

## **KESIMPULAN**

### 1. Perencanaan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri 5 Torgamba

Kepala sekolah dalam membuat dan menyusun sebuah perencanaan untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan seluruh staff dan jajaran itu dilaksanakan dalam bentuk rapat atau rencana kerja tahunan yang diadakan setiap awal tahun ajaran baru. Kepala sekolah juga melibatkan seluruh staf yang ada disekolah dalam penyusunan rencana kerja tahunan tersebut. Perencanaan kompetensi manajerial dalam meningkatkan kinerja guru yang dilakukan oleh kepala SMP Negeri 5 Torgamba adalah berdasarkan visi, misi dan tujuan sekolah. Kepala sekolah memberikan kesempatan untuk para guru agar memberikan ide dalam rapat yang diadakan.

### 2. Pelaksanaan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri 5 Torgamba

Pelaksanaan program yang dilakukan disekolah ini kepala sekolah selalu mengadakan supervisi jadi dalam kegiatan inilah kepala sekolah mengadakan penilaian terhadap kerja guru-guru, supervisi yang dilakukan kepala sekolah terbagi menjadi 2 yaitu supervisi dokumen dan supervisi pembelajaran. Dalam supervisi dokumen guru-guru wajib mengumpulkan dokumen-dokumen pembelajaran mulai dari RPP, silabus, KKM dan perangkat pembelajaran lain dan medianya. Pelaksanaan kompetensi manajerial yang dilakukan oleh kepala SMP Negeri 5 Torgamba dalam meningkatkan kinerja guru adalah dengan melakukan berbagai upaya diantaranya adalah: mengikutsertakan dalam berbagai forum ilmiah seperti diklat, bimtek, workshop, pelatihan maupun seminar. Juga mengikutsertakan studi lanjut dan revitalisasi MGMP.

### 3. Evaluasi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kineja Guru di SMP Negeri 5 Torgamba

Sebelum melakukan evaluasi kepala sekolah melakukan pengawasan dan monitoring. Pengawasan yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru yaitu secara terus menerus dan berkesinambungan dengan melihat hasil kerja setiap guru baik yang menyangkut kehadiran, kesiapan dalam melaksanakan pembelajaran, kerja sama dalam tim dan evaluasi setiap memberikan penilaian kepada guru. Kepala sekolah menjelaskan bahwa konsep pengawasan dan monitoring yang dilakukan di SMP Negeri 5 Torgamba yaitu bertujuan untuk guru agar setiap guru lebih terampil dalam mengajar, memiliki disiplin, memiliki dedikasi yang tinggi juga loyalitas serta bisa mengikuti program peningkatan mutu yang sudah direncanakan

oleh sekolah. Dari hasil pengamatan akan ada penilaian berupa angka akhirnya nanti akan ada penilaian kinerja guru kemudian akan muncul angka yang akan dituangkan ke dalam sasaran kinerja pegawai. Jadi seorang guru akan tampak apakah kinerjanya menurun atau meningkat akan terlihat didalam SKP.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Alimah, N. 2013. *Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri Gondokusuman Yogyakarta*.
- Baharuddin, 2006. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Era Otonomi Pendidikan*, Jurnal el-Harakah, Vol 63. No 2. Hal 20
- Candra W & M. Rifa'i. 2016. *Dasar-dasar manajemen*. Medan: Perdana Publishing.
- Danim, S & Suparno. 2009. *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan*, Jakarta: Rineka Cipta
- Dufour, R & Barkey T. 2005. *The Principal as staff Developer*, Journal of Development, Vol 16, No.4
- Doni Irwansyah. 2019. *Manajerial Kepala Sekolah dalam meningkatkan Kualitas Pendidikan di SD Swasta Shafiyatul 'Amaliyyah*. Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan
- Iskandar, A. 2013. *Pengaruh pemberdayaan guru oleh kepala sekolah dan kemitraan bidang akademik antar sekolah terhadap prestasi sekolah pada SD di wilayah UPTD*
- Mahardhani, A, J. 2015. *Kepemimpinan ideal kepala sekolah*, Jurnal dimensi pendidikan dan pembelajaran.
- Mamik. 2015. *Metodologi Kualitatif*, Sidoarjo: Zifatama Publisher
- Muhammad Saroni. 2006. *Manajemen Sekolah Kiat menjadi Pendidik yang Kompeten*, Yogyakarta Ar-Ruzz
- Mulyasa, E. 2006. *Kurikulum Berbasis Kompetensi*, Bandung: Remaja Rosdakarya
- Munthe. K. & Syakur. N. 2021. *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik DI SMK Tritech Informatika Medan*. Jurnal Fadillah. Vol. 1 No. 4. ISSN: 2775-2380
- Matondang. N & Daulay N.K. 2018. *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme guru di SMP Negeri 27 Medan*. Vol. 7 No 1. ISSN: 1979-8075
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI, Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah/Madrasah Permendiknas No. 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah

- Rahmat Hidayat. 2021. *Tesis. Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah menengah pertama negeri 5 Tanjung Balai*. Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan.
- Raihani. 2011. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Transformatif*. Yogyakarta: LKIS Group
- Rohiat. 2008. *Manajemen Sekolah: teori dasar dan praktik*. Bandung: PT Refika. Hal. 14
- Romadoni, W. 2014. *Kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya peningkatan kinerja guru di SDN Negeri Tanjung Sari 1 Sidoarjo*. Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan Vol. 3, No. 3
- Rusman. 2017. *Belajar dan pembelajaran berorientasi standar proses pendidikan*. Jakarta: Kencana, Hal 165-170
- Sabirin. 2012. *Perencanaan Kepala Sekolah Tentang Pembelajaran*. Jurnal Tabularasa PPS Unimed. Vol. 9, No.1
- Sagala. 2009. *Konsep dan Makna Pembelajaran*. Bandung: CV Alfabet. Hal. 126
- Salim & Syahrin. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Ciptaka Media
- Sasmedi D.W. 2015. *Kepemimpinan Sekolah yang Efektif*. Artikel E-Buletin Edisi April. ISSN 2355-3189
- Schermerhon, J. R. 2003. *Manajemen (terjemah: panna purtanta)*, Yogyakarta: Andi Offset. Hal 17
- Sedarmayanti S.S. 2011. *Metodologi Penelitian*. Bandung: Mandar Maju
- Setiawan, N. 2015. *Reformasi peran kepala SMK dalam peningkatan profesionalisme guru di DIY Yogyakarta*. Universitas Negeri Yogyakarta
- S.H. Katz & H.C. Porter. 1917. *Effects of Moisture on the spontaneous Heating of stored coal, vol 172*
- Spencer, Lyle, M. Jr & Signe M. Spencer. 1993. *Competence at work*. New York John Wiley and sons, Inc
- Sugiyono, 2014. *Metode Penelitian Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2015. *Metode Kombinasi (mixed methods)*. Bandung: Alfabeta
- Suryosubroto. 2010. *Manajemen Pendidikan Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta
- Trianto. 2011. *Pengantar Penelitian Pendidikan bagi pengembangan profesi pendidikan dan tenaga kependidikan*. Ed. 1, cet II. Jakarta: Media Group. Hal 58
- UU No 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dan Peraturan Pemerintah No.19 tahun 2005 tentang standar Nasional Pendidikan.
- Wahjosumidjo. 2002. *Kemanajeran Kepala Sekolah, Tinjauan teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Wahjosumidjo. 2002. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Ed.1 Cet 3. Jakarta: Raja Grafindo Persada

- Wahyudi. 2009. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*. Bandung: PT. Refika. Hal. 14
- Wibowo. 2009. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers
- Yusmiar. 2014 *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai*. Cet 1: Samata-Gowa: Alauddin University Press. Hal 26-27
- Yusnidar. 2014. *Kemanajeran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Man Model Banda Aceh*. Jurnal Ilmiah DIDAKTIKA Vol XIV, No 2