



Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Jeihan Zhahira^{1*}, Shalahudin² Jamilah³

¹Pascasarjana UIN STS Jambi; Jeihan.zhahira@gmail.com

²Pascasarjana UIN STS Jambi; shalahudin@uinjambi.ac.id

³Pascasarjana UIN STS Jambi; sabrisananjamilah@gmail.com

*Correspondence Author

Abstract

This study aims to; (1) to determine the managerial competence in improving of teacher performance, (2) the supporting factors, and (3) the efforts to overcome the inhibitory factors. This study uses a qualitative descriptive inductive approach, with data collection using observation methods, interviews, interviews, and documentation. The result of this research is that the principal's managerial implementation is not optimal. In general, these problems include; the lack of supervision of the principal, the principal rarely holds meetings to discuss improving teacher performance and the achievements of the implementation of supervision. Whereas the purpose of supervision is to help teachers see clearly the goals of education and try to achieve those educational goals by fostering and developing better teaching methods and procedures. Supporting factors for school principals in carrying out their roles to improve teacher performance are the fulfillment of teacher needs, adequate facilities and infrastructure, a conducive school environment, and the establishment of synergistic communication relationships between school components.

Keywords: *Managerial Competencies, Principals, Teacher Performance, Quality of Education*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk (1) Untuk mengetahui kompetensi manajerial kepala sekolah, (2) faktor pendukung dan penghambatnya, dan, (3) upaya mengatasi faktor penghambat kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif induktif, dengan pengumpulan data menggunakan teknik metode observasi, interview, wawancara, dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini adalah masih banyak kendala atau persoalan yang berkaitan dengan pelaksanaan manajerial kepala sekolah. Secara umum persoalan itu meliputi: kurangnya pengawasan kepala sekolah, kepala sekolah jarang mengadakan rapat untuk membahas peningkatan kinerja guru serta hasil pencapaian tentang pelaksanaan supervisi. Padahal tujuan supervisi untuk membantu guru-guru melihat dengan jelas tujuan pendidikan dan berusaha mencapai tujuan pendidikan itu dengan membina dan mengembangkan metode-motode dan prosedur pengajaran yang lebih baik. faktor pendukung kepala sekolah dalam menjalankan perannya untuk meningkatkan kinerja guru adalah terpenuhinya kebutuhan guru, sarana dan prasarana yang memadai, lingkungan sekolah yang kondusif, serta terjalannya hubungan komunikasi yang sinergis antara komponen sekolah.

Kata Kunci: Kompetensi Manajerial, Kepala Sekolah, Kinerja Guru, Kualitas Pendidikan



A. Pendahuluan

Era globalisasi dewasa ini banyak kendala yang dihadapi di lembaga pendidikan serta harapan ke depan, dibutuhkan pemimpin yang profesional untuk mewujudkan visi pendidikan yang telah yang telah dirinci dalam misi dan program yang terarah dan jelas. "Menurut Tilaar diperlukan pemimpin yang sesuai yang disebut pemimpin professional, pemimpin yang tidak hanya menguasai kemampuan dan ketrampilan untuk memimpin tapi juga dapat mewujudkan nilai-nilai moral dalam system pendidikan, dan pemimpin yang memiliki dan menguasai nilai-nilai ilmu pengetahuan dan teknologi sesuai dengan perkembangan zaman. Dalam mengatur dan menjalankan mekanisme kepemimpinan tidak hanya sekedar dilandasi oleh kemampuan, melainkan lebih dilandasi oleh nilai spiritual, dimana pemimpin dijadikan model/panutan bagi bawahannya.¹

Kepala sekolah mempunyai peranan yang sangat penting di dalam lembaga pendidikan mengingat posisinya yang secara struktural sebagai pemimpin legal formal memiliki kekuasaan penuh pada lembaga yang dipimpinnya. Menurut Gordon "perangkat sekolah seperti kepala sekolah, dewan guru, siswa, pegawai harus saling mendukung untuk dapat bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Suatu organisasi dapat dikatakan sukses atau tidaknya dalam mencapai tujuan tergantung atas kemampuan pimpinannya untuk menciptakan iklim kerja sama agar mudah menggerakkan sumber daya manusia yang ada sehingga efektif dan efisien.²

Mulyasa menjelaskan bahwa kepala sekolah adalah motor penggerak dan penentu kebijakan madrasah, yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan dalam pendidikan pada umumnya dapat direalisasikan. Kepala sekolah terdiri dari dua kata yaitu "kepala dan sekolah". Kata kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan sekolah berasal dari bahasa Arab dari kata darasa, yadrusu, darsan, wadarusun, wadrisatun yang berarti: terhapus, hilang bekasnya, menghapus, menjadikan usang, melatih, mempelajari. Dilihat dari pengertian ini, maka sekolah berarti merupakan tempat untuk mencerdaskan para peserta didik, menghilangkan ketidaktahuan atau memberantas kebodohan mereka sesuai bakat, minat, dan kemampuannya³.

¹ Tilaar Har, *Paradigma Baru Pendidikan Nasional* (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), 159.

² A. Richard and Gorton, *School Administration* (The American: Brown Company Publisher, 1976), 178.

³ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2004), 41.

Kepemimpinan kepala sekolah harus bisa menggambarkan ciri utama (Han: 122), yaitu: (1) Percaya diri (2) Memiliki keyakinan terhadap nilai-nilai agama yang dianutnya yang dirumuskan dalam visi pendidikan (3) Memiliki kecakapan komunikasi sehingga semua staff memiliki visi dan nilai-nilai yang melandasinya. (4) Mampu memecahkan masalah dan mengambil keputusan (5) Mau dan berani mengambil resiko yang diperhitungkan (6) Kreatif dan inovatif (7) mampu berfungsi sebagai agent of change (8) Ikhlas menerima tugas dan beban pekerjaan (9) Sensitif terhadap lingkungan (10) Memiliki harapan yang tinggi (11) Bersikap positif, dan (12) Selalu berada di depan.⁴

Kinerja kepala sekolah harus ditunjukkan dengan membuat langkah-langkah agar tujuan bisa tercapai dengan efektif dan efisien. Sehubungan dengan hal ini kepala sekolah yang efektif dalam pelaksanaan otonomi sekolah dapat dilihat dengan kriteria sebagai berikut: (1) Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif. (2) Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. (3) Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan sekolah dan Pendidikan. (4) Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di sekolah (5) Bekerja dengan tim manajemen (6) Berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan sekolah yang telah ditetapkan.⁵

Menurut Mulyasa Kompetensi kepala sekolah sangat mempengaruhi kinerja guru karena kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah, yang bertugas memberi petunjuk, pengawasan, meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan. Adapun kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah yaitu kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial untuk mengembangkan sekolah secara baik, kompetensi kewirausahaan memiliki motivasi bekerja keras, kompetensi supervisi dalam meningkatkan profesionalisme dan kompetensi sosial.⁶ Pengelolaan sekolah yang baik ditunjukkan dengan adanya manajerial kepala madrasah yang baik pula. Kemampuan manajerial dilihat dari memiliki visi, koordinasi, interaksi, komunikasi dan akurasi dalam segala aspek pendidikan agar dapat mengembangkan sekolah dengan baik.

⁴ Han Suderajat, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah* (Bandung: Cipta Cekas Grafika, 2005), 62.

⁵ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: Rosdakarya, 2004), 80.

⁶ Mulyasa, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing* (Bandung: PT Rosda Karya, 2017), 319.

Sekolah mempunyai peranan yang besar dalam proses pencapaian tujuan pendidikan. Demikian halnya dengan guru. Guru akan baik kinerjanya jika kepala sekolah senantiasa membina dan membimbingnya. Guru merupakan komponen paling menentukan dalam sistem pendidikan secara keseluruhan. Guru selalu terkait dengan komponen manapun dalam pendidikan dan merupakan komponen paling berpengaruh terhadap terciptanya proses dan hasil pendidikan yang berkualitas. Oleh karena itu, upaya perbaikan apapun yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan tidak akan memberikan sumbangan yang signifikan tanpa di dukung oleh guru yang profesional dan berkualitas. Dalam pelaksanaan pembelajaran di sekolah guru memiliki peranan yang penting, dengan demikian harus meningkatkan kinerja guru agar dapat melaksanakan tugas dan fungsinya dalam mengemban amanat pendidikan seperti dalam undang-undang sistem pendidikan nasional. Kinerja guru harus terus ditingkatkan agar dapat mencapai tujuan pendidikan yang telah direncanakan dengan berbagai upaya dan strategi.

Beberapa alasan yang mendorong penulis untuk melakukan penelitian ini. Pertama, kemajuan di bidang pendidikan membutuhkan administrator pendidikan yang mampu mengelola satuan pendidikan dan mampu meningkatkan kinerja guru dalam mencapai tujuan pendidikan. Kedua, persepsi masyarakat selama ini memosisikan guru sebagai kunci utama keberhasilan atau kegagalan pendidikan. Padahal, seorang guru hanyalah salah satu komponen dalam satuan pendidikan di sekolah. Di samping guru, kepala sekolah adalah pihak yang memegang peranan tidak kalah penting.

B. Kerangka Teori

Kompetensi manajerial adalah kemampuan kepala sekolah dalam mengorganisasi dan mengembangkan sumber daya sekolah untuk menciptakan lingkungan belajar yang efektif, efisien. Dalam konteks manajerial sekolah maka seorang kepala sekolah dituntut untuk dapat menjalankan kompetensi sebagai berikut: (1) menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan (2) mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai kebutuhan (3) memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/ madrasah secara optimal, (4) mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajaran yang efektif (5) menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran anak didik (6) mengelola guru dan staff dalam rangka pendayagunaan sumberdaya manusia secara optimal (7) mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optima (8) mengelola hubungan

sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan, ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah (9) mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik. (10) mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai arah dan tujuan pendidikan nasional (11) mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien (12) mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah (13) mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah (14) mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan (15) memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah (16) melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

Kepala Sekolah adalah pemimpin tertinggi di sekolah pola kepemimpinannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan terhadap kemajuan sekolah, kehadiran Kepala Sekolah sangat penting karena merupakan motor penggerak bagi sumber daya yang ada di sekolah terutama guru. Kepala sekolah memiliki tujuh peran yaitu sebagai edukator (pendidik), manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator (EMASLIM).⁷

Kinerja guru adalah sebagai keberhasilan guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar yang bermutu meliputi aspek; kesetiaan dan komitmen yang tinggi pada tugas mengajar, menguasai dan mengembangkan metode, menguasai bahan pelajaran, dan menggunakan sumber belajar, bertanggung jawab memantau hasil belajar mengajar, kedisiplinan dalam mengajar dan tugas lainnya, kreativitasnya dalam melaksanakan pengajaran, melakukan interaksi dengan murid untuk menimbulkan motivasi, jujur dan objektif dalam membimbing siswa.

C. Metodologi

Pendekatan penelitian adalah cara-cara terstruktur terencana dan terprosedur untuk melakukan sebuah penelitian ilmiah dengan memadukan semua potensi yang dimiliki dan sumber yang telah disiapkan. Pendekatan penelitian akan memadu seseorang peneliti dalam melaksanakan penelitian dari awal hingga akhir. Pendekatan penelitian sangat ditentukan oleh

⁷ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2011), 83.

paradigma penelitian, yaitu cara pandang metode penelitian yang dipilih oleh prariset.⁸

Penelitian kualitatif itu berakar pada latar alamiah sebagai keutuhan, mengandalkan manusia sebagai alat Penelitian, memanfaatkan metode kualitatif, mengadakan analisis data secara induktif, mengarahkan sasaran penelitiannya pada usaha menemukan teori dan dasar, bersifat deskriptif, lebih mementingkan proses dari pada hasil, membatasi studi dengan fokus, memiliki seperangkat kriteria untuk memeriksa keabsahan data, rancangan data bersifat sementara, dan hasil penelitiannya disepakati oleh kedua pihak: peneliti dan subjek penelitian.⁹

D. Hasil dan Pembahasan

1. Kompetensi manajerial kepala sekolah Raudhatul Athfal Al-Akhyar dalam meningkatkan kinerja guru

Menurut pemahaman umum seorang Kepala Sekolah atau pemimpin Sekolah merupakan seseorang yang mempunyai posisi kepemimpinan yang signifikan dalam sebuah organisasi pendidikan. Seorang Kepemimpinan pendidikan Soetopo dan Soemanto ialah kemampuan untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan pendidikan secara bebas dan sukarela. Kepala sekolah dalam hal ini mengarahkan dan memanfaatkan berbagai sumber daya yang tersedia sangat menentukan dan mempunyai posisi yang signifikan dalam menentukan keberhasilan proses belajar di Sekolah.¹⁰ Kepala Sekolah sebagai pemimpin pendidikan yang di Sekolah harus mempunyai penampilan atau kinerja kepemimpinan yang baik, dimana menurut Wibowo yang dimaksud dengan kinerja adalah kinerja merupakan kegiatan pengelolaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Tujuan kinerja adalah menyesuaikan harapan kinerja individual dengan tujuan organisasi, kesesuaian antara upaya pencapaian tujuan individu dengan tujuan organisasi akan mampu mewujudkan kinerja yang baik. Singkatnya yang dimaksud dengan kinerja dalam konteks pendidikan ialah prestasi, kontribusi atau hasil kerja pendidikan yang dapat terukur.

Adapun tugas-tugas kepala Sekolah itu meliputi kegiatan merencanakan program kerja bersama guru, dan melaksanakan program tersebut, mengatur dan mengorganisasikan kegiatan guru, mengerjakan atau mengarahkan pelaksanaan kegiatan itu kearah pencapaian tujuan organisasi, melibatkan

⁸ Muktar, *Metode Praktis Penelitian Deskriptif kualitatif* (Jakarta: Referensi, 2013), 84.

⁹ Masyhuri dan Zainuddin, *Metodologi Penelitian Pendekatan Praktis dan Aplikatif* (Bandung: PT Refika Aditama, 2011), 28.

¹⁰ Syarifuddin, *Kepemimpinan Pendidikan, (Akutanbilas Pimpnan Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah)* (Jakarta: Quantum Teaching Ciputat Press Group, 2010), 85.

guru-guru dalam pengambilan keputusan, memudahkan terlaksananya program belajar mengajar, menciptakan iklim kerja yang kondusif, menilai prestasi kerja guru dan menciptakan organisasi sekolah yang fungsional dan tangguh.¹¹

Kepala sekolah dalam melakukan perannya sebagai supervisor dimana kepala sekolah melakukan pengawasan terhadap proses pendidikan di sekolah, akan tetapi dalam pelaksanaannya tidak untuk mencari kesalahan guru, melainkan diarahkan untuk memberikan bantuan bagi guru serta kepala sekolah dapat menjalankan tugasnya dengan lebih baik. Sasaran utama supervisi adalah untuk melakukan pembinaan terhadap guru-guru agar dapat melakukan semua tugas dengan baik. Supervisi dapat diwujudkan sebagai strategi pembinaan dari kepala sekolah guna mendukung situasi proses belajar mengajar yang kondusif. Dengan strategi pembinaan yang tepat dan bagus diharapkan proses belajar mengajar akan dapat terlaksana dengan baik dan dapat mencapai tujuan yang telah direncanakan. Kepala sekolah dipandang sebagai petugas yang harus menjalankan supervisi kepada guru-guru di bawah pimpinannya yang baik. Supervisi dilakukan rutin sesuai dengan jadwal yang sudah ditentukan. Selain kepala sekolah, supervisi dilakukan oleh guru yang senior dan kompeten melalui pendelegasian tugas oleh kepala sekolah untuk membantu proses kegiatan supervisi. Kegiatan supervisi ini dilakukan untuk memberikan pengarahan kepada guru yang berkaitan dengan kegiatan belajar mengajar.¹²

Manajerial yang dilakukan Kepala Sekolah di Raudhatul Athfal Al-Akhyar Bungo ditemukan kurang 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.

¹¹ N. Nurussalami, "Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN Tungkop." *CIRCUIT: Jurnal Ilmiah Pendidikan Teknik Elektro* 1, no. 1 (September 2015): 4, <https://jurnal.ar-raniry.ac.id/index.php/circuit/article/view/306/0>.

¹² Diana Pramesti and Muhyadi, "Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru SMA." *Harmoni Sosial: Jurnal Pendidikan IPS* 5, no. 1 (Maret 2018): 4, <https://journal.uny.ac.id/index.php/hsjpi/article/view/11854>.

Dari berbagai permasalahan di atas berdampak pada akreditasi sekolah yang menurun dari A menjadi C, karena kepala sekolah tidak dapat membawa personil sekolah untuk lebih baik.

Proses pembuatan keputusan dan kebijakan melalui tahapan-tahapan yang kesemuanya di tempuh dengan musyawarah/rapat komite atau dewan guru. Bentuk komunikasi yang dijalankan secara dialogis dan multi arah, dalam arti mengacu kepada potensi yang dimiliki oleh komite sekolah atau guru dan staf. Proses pengawasan berlangsung melalui evaluasi tugas mengajar, persiapan pemeriksaan mengajar dan evaluasi secara keseluruhan yang berkaitan dengan mutu pendidikan. Untuk mendapatkan guru yang memiliki motivasi dalam melaksanakan tugas-tugasnya, kepala sekolah memiliki peranan dengan cara sebagai berikut:

a. Mempercayai staf atau guru

Seorang kepala sekolah sangat penting untuk mempercayai staf atau guru untuk mewujudkan bakat-bakat kreatifnya. Tanpa kepercayaan dan sikap saling menghargai, sekolah akan mengalami kombinasi kinerja yang buruk dan moral yang rendah. Kondisi ini akan menyebabkan sekolah terjebak pada situasi krisis dan tidak mampu mendongkrak hasil belajar peserta didik.

b. Memberikan tugas dan wewenang

Dalam upaya pemecahan setiap masalah, seorang kepala sekolah selaku pemimpin tidak perlu memecahkan persoalan tersebut secara langsung, tapi dapat menyerahkan tugas itu kepada bawahan atau dewan guru. Dengan demikian, bila persoalan itu berhasil dipecahkan, guru akan memperoleh kepuasan batin dan ini sangat penting untuk merangsang motivasi dan rasa percaya diri.

c. Menerapkan kedisiplinan

Kepala sekolah harus menetapkan standar-standar tertentu, mentaati dan memberlakukannya tanpa pandang bulu kepada setiap guru. Jika ada bawahan yang menghambat standar yang telah ditentukan, misalnya guru kurang efektif dan tidak menunjukkan perbaikan, hal ini akan merugikan sekolah. Kepala sekolah harus mengurangi tanggungjawab guru yang menghalangi atau memperlambat upaya mencapai keberhasilan tersebut.

d. Peduli dengan staf pengajar

Seorang pimpinan di sekolah, kepala sekolah senantiasa memperhatikan seluruh staf pengajar yang menunjukkan prestasi dan sikap yang baik serta memiliki komitmen kuat terhadap pencapaian tujuan bersama.

e. Membangun Visi

Kepala sekolah harus mempunyai visi yang jelas tentang sekolahnya. Perencanaan yang baik, penemuan tujuan secara pasti dan jelas pada pengurutan skala prioritas akan dapat mewujudkan tujuan, hal itu sekaligus menciptakan kesinambungan program kerja sekolah yang terarah. Bagi guru, kepala sekolah yang menetapkan visi secara jelas akan membangkitkan semangat kerjanya untuk pencapaian target yang telah ditentukan.

Berdasarkan uraian di atas dapat dijelaskan bahwa hasil kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru Raudhatul AL-Akhyar Bungo belum optimal, hal ini dibuktikan kurangnya pengawasan kepala sekolah, rendahnya motivasi guru serta akreditasi sekolah yang semula akreditasi A turun menjadi C.

2. Faktor pendukung dan penghambat kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru Raudhatul AL-Akhyar

a. Faktor Pendukung

Sebagaimana telah diuraikan, bahwa saat ini RA Al-Akhyar Bungo Jambi memiliki guru sebanyak 22 orang. Dari jumlah 18 orang tersebut 15 orang berkualifikasi pendidikan S1, dan 2 orang lainnya berkualifikasi pendidikan D2 dan 1 orang lainnya berkualifikasi pendidikan MA. Dengan demikian keberadaan guru di RA Al-Akhyar Bungo baik dilihat dari kualifikasi pendidikan yang dimiliki maupun kuantitasnya sudah barang tentu menjadi kekuatan tersendiri bagi RA Al-Akhyar Bungo.

1) Faktor Guru

Berdasarkan hasil penelitian bahwa RA Al-Akhyar Bungo sudah terpenuhinya target kebutuhan guru. Masalah guru merupakan faktor pendukung pertama dalam suatu institusi pendidikan karena dengan tidak terpenuhinya guru niscaya tujuan pendidikan tidak akan tercapai walaupun kepala sekolahnya mampu melakukan manajerial dengan baik

2) Sarana dan Prasarana yang Memadai

Sarana dan prasarana sangat mempengaruhi dan mendukung dalam proses penerapan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di RA Al-Akhyar Bungo, dengan terpenuhinya persediaan kebutuhan sarana dan prasarana sehingga kegiatan pelaksanaan pembelajaran dapat terlaksana dengan baik.

3) Dukungan dari Warga Sekolah

Secara umum sebagaimana telah dipaparkan sebelumnya bahwa RA Al-Akhyar Bungo dalam menjalankan perannya tidak berjalan sendiri, melainkan mendapat dari berbagai pihak diantaranya komite sekolah

sebagai mitra sekolah untuk sama-sama membangun sekolah. Begitu pula guru dan tenaga administrasi yang ada di dalamnya merupakan aset utama membantu kepala sekolah dalam menjalankan programnya.

Berdasarkan uraian-uraian tersebut, dapatlah diperoleh gambaran bahwa faktor pendukung kepala sekolah dalam menjalankan perannya untuk meningkatkan kinerja guru adalah terpenuhinya kebutuhan guru, sarana dan prasarana yang memadai, lingkungan sekolah yang kondusif, serta terjalinnya hubungan komunikasi yang sinergis antara komponen sekolah. Hal di atas sesuai dengan teori Syafarina, Mulyasa & Koswara adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru meliputi faktor internal yang mencakup: (1) Tingkat Pendidikan guru; (2) Kepribadian dan dedikasi; (3) Kemampuan mengajar; dan (4) Kedisiplinan. Sedangkan Faktor eksternal mencakup: (1) Sarana dan Prasarana; (2) Jaminan kesejahteraan; (3) Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah; dan (4) Hubungan dengan masyarakat.¹³

Tidak hanya faktor secara langsung yang didapatkan peneliti di tempat penelitian, akan tetapi terdapat faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja guru RA Al-Akhyar Bungo,¹⁴ yaitu:

1) Supervisi Kepala Sekolah

Supervisi pada hakikatnya melakukan pengawasan terhadap proses pendidikan di sekolah, tetapi dalam pelaksanaannya bukan untuk mencari-cari kesalahan guru dalam kegiatan pembelajaran atau kesalahan kepala sekolah dalam memimpin bawahannya, melainkan diarahkan untuk memberikan bantuan bagi guru guru dan juga kepala sekolah agar dapat menjalankan tugasnya dengan lebih baik. Sasaran utama supervisi adalah untuk melakukan pembinaan terhadap guru-guru agar dapat melakukan semua tugas dengan baik. Supervisi dapat diwujudkan sebagai strategi pembinaan dari kepala sekolah guna mendukung situasi proses belajar mengajar yang kondusif. Dengan strategi pembinaan yang tepat dan bagus diharapkan proses belajar mengajar akan dapat terlaksana dengan baik dan dapat mencapai tujuan yang telah direncanakan.

Kepala sekolah dipandang sebagai petugas yang harus menjalankan supervisi kepada guru-guru di bawah pimpinannya yang baik. Supervisi dilakukan rutin sesuai dengan jadwal yang sudah ditentukan. Selain kepala sekolah, supervisi dilakukan oleh guru yang senior dan kompeten melalui

¹³ Syafarina, Lina, E. Mulyasa, and Nandang Koswara. "Strategi Manajerial Penguatan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru." *Jurnal Educatio FKIP UNMA* 7, no. 4 (Juli 2021): 6, <https://ejournal.unma.ac.id/index.php/educatio/article/view/1250>.

¹⁴ Diana Pramesti and Muhyadi, "Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru SMA." *Harmoni Sosial: Jurnal Pendidikan IPS* 5, no. 1 (Maret 2018): 4, <https://journal.uny.ac.id/index.php/hsjpi/article/view/11854>.

pendelegasian tugas oleh kepala sekolah untuk membantu proses kegiatan supervisi. Kegiatan supervisi ini dilakukan untuk memberikan pengarahan kepada guru yang berkaitan dengan kegiatan belajar mengajar.

2) Motivasi Kerja

Motivasi merupakan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan. Setiap tindakan yang dilakukan oleh seorang manusia pasti memiliki sesuatu faktor yang mendorong perbuatan tersebut. Motivasi atau dorongan untuk bekerja ini sangat penting bagi tinggi rendahnya kinerja guru. Tanpa adanya motivasi dari para guru untuk bekerja sama untuk proses kegiatan belajar mengajar yang lebih baik maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Sebaliknya apabila terdapat motivasi yang besar dari para guru maka hal tersebut merupakan suatu jaminan atas keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuannya yaitu menciptakan proses kegiatan pembelajaran yang kondusif, efektif, efisien, serta dapat memberikan yang terbaik untuk peserta didik.

3) Iklim Kerja

Iklim kerja guru di lingkungan RA Al-Akhyar Bungo sangat kondusif. Tidak ada asas senioritas di dalamnya. Setiap guru terlibat dalam pembelajaran tim serta berbagai kegiatan lain dalam pengembangan program yang diadakan oleh sekolah maupun instansi terkait guna menunjang kemajuan kegiatan pembelajaran. Sekolah yang memiliki iklim kerja yang aman, tertib, dan nyaman menciptakan suasana kerja yang kondusif sehingga menciptakan kinerja yang baik.

4) Status Sosial Ekonomi

Status merupakan posisi yang dimiliki seseorang yang bekerja di sebuah instansi atau perusahaan dalam struktur organisasi maupun dalam kehidupan sehari-hari. Status ini dapat berpengaruh terhadap kehidupan seseorang, karena ini berhubungan dengan posisinya baik dalam kehidupan di masyarakat maupun posisinya dalam pekerjaan. Apabila status yang dimiliki seseorang di masyarakat atau tempat kerja tinggi maka seseorang tersebut akan lebih dipandang daripada orang lain. Status kehidupan di masyarakat lebih dipandang dari kekayaan yang dimiliki, sedangkan status dalam pekerjaan lebih dipandang dari jabatan yang sekarang ini dimiliki.

b. Faktor Penghambat

Faktor penghambat kepala RA Al-Akhyar Bungo dalam meningkatkan kinerja guru adalah sejumlah masalah yang ditemui oleh Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru baik yang berkaitan dengan problem guru

dalam mengajar maupun problem peserta didik dalam menerima pelajaran.

1) Motivasi guru yang rendah

Mengingat pentingnya kedudukan, peran dan fungsi guru selaku tenaga pengajar, diperlukan motivasi kerja dan kinerja untuk peningkatan sumber daya manusia yang berkualitas. Penyebab motivasi guru rendah adalah banyak guru yang tidak menjalankan profesi berdasarkan panggilan hati.

2) Terbatasnya media pembelajaran

Dalam suatu proses pembelajaran penggunaan media atau alat pembelajaran merupakan salah satu penunjang kegiatan pembelajaran di kelas, dengan keterbatasan media atau alat pembelajaran akan menjadi penghambat untuk mencapai tujuan pembelajaran yang ingin dicapai dalam proses pembelajaran.

3) Sebagian besar guru belum menguasai teknologi pendidikan

Penguasaan teknologi pendidikan merupakan salah satu hambatan bagi sebahagian guru di RA Al-Akhyar Bungo. Di era sekarang ini seorang guru dituntut untuk dapat menguasai teknologi pendidikan sehingga dalam pelaksanaan proses pembelajaran dapat berjalan dengan lancar dan tujuan pendidikan dapat tercapai.

4) Metode Pembelajaran yang Digunakan

Proses pembelajaran merupakan inti dari proses pendidikan dan guru sebagai salah satu pemegang utama di dalam menggerakkan kemajuan dan perkembangan dunia pendidikan. Penggunaan metode pembelajaran merupakan salah satu faktor penghambat proses penerapan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru karena seorang guru yang tidak menguasai metode pembelajaran niscaya tujuan pembelajaran yang akan dicapai tidak akan terlaksana dengan baik.

5) Jarang Menyelenggarakan Kegiatan Pelatihan

Kegiatan pelatihan yang diterima oleh guru selama ini sangat jarang dilakukan dengan menggunakan trainer yang sama setiap kali mengadakan kegiatan pelatihan untuk guru. Jarang menyelenggarakan kegiatan pelatihan ini merupakan salah satu faktor penghambat proses penerapan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru karena seorang guru yang tidak menerima pelatihan dengan baik.

Dari beberapa faktor penghambat tersebut di atas, yang dapat menjadi solusi yaitu terpenuhinya media pembelajaran sehingga guru-guru di RA Al-Akhyar Bungo dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan mencapai hasil yang maksimal, Kepala sekolah RA Al-Akhyar Bungo hendaknya memotivasi guru agar lebih semangat dalam menjalankan amanah yang diberikan, mengadakan pengarahan dan pelatihan kepada guru-guru dan tenaga

kependidikan tentang penggunaan dan penguasaan teknologi pendidikan, ditekankan kepada guru-guru agar dalam pelaksanaan proses pembelajaran dapat menggunakan metode pembelajaran yang bervariasi sehingga dapat membangkitkan semangat belajar peserta didik lebih meningkat dan tujuan pendidikan dapat tercapai, serta sering melakukan program kegiatan pelatihan.

Hal di atas sesuai dengan teori yang dikatakan Purwanto, Sopa, Primahendra, Kusumaningsih, dan Pramono bahwa menempatkan guru sesuai dengan keahliannya secara mutlak harus dilakukan sebab guru yang diberi tugas tidak sesuai dengan keahliannya akan berakibat pada dekadensi cara kerja dan hasil pekerjaan serta akan menimbulkan rasa tidak puas pada diri mereka, rasa kecewa akan menghambat perkembangan moral kerja guru.¹⁵ Hal ini juga akan berdampak pada kualitas pembelajaran yang dihasilkan menjadi tidak optimal. Kepala sekolah selaku manajer harus dapat menciptakan suasana bekerja yang gembira, bekerja bukan dirasakan sebagai sesuatu yang dipaksakan, melainkan sebagai sesuatu yang menyenangkan. Dengan begitu para guru dan tenaga kependidikan akan dengan senang hati dan konsisten menjalankan tugas dan fungsinya sesuai dengan bidang masing-masing, untuk itu kemampuan manajerial kepala sekolah sangat penting dan menjadi keharusan bagi kepala sekolah untuk dimiliki dalam menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik.

3. Upaya yang dilakukan untuk mengatasi faktor penghambat kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru Raudhatul Athfal Al-Akhyar

Para pemimpin sekolah telah melakukan upaya besar untuk meningkatkan kinerja guru melalui keterampilan manajemen mereka. Selain itu, kepala sekolah juga selalu membantu dalam pengelolaan dan penyusunan kurikulum agar dalam hal ini kepala sekolah tidak lepas kendali dan terus berkoordinasi dengan setiap staf di sekolah. Mengenai pengembangan rencana sekolah untuk tingkat perencanaan, kepala sekolah juga dilaksanakan secara terstruktur sehingga staf dapat memahami apa tugas dan tanggung jawabnya. Pimpinan sekolah memotivasi guru dan stafnya dengan tujuan agar guru dan staf dapat mengeluarkan bakat dan semangatnya dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Seringkali, motif ini sering diangkat dalam diskusi dan pertemuan sekolah.

Dalam penerapan kompetensi manajerialnya demi meningkatkan kinerja guru, tentu banyak hambatan yang dihadapi kepala sekolah terutama dalam hal

¹⁵ Agus Purwanto, et al. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transactional, Transformational, Authentic dan Authoritarian Terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Di Kudus." *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 1 (Juni 2020): 5, <https://ejournal.unuja.ac.id/index.php/al-tanzim/article/view/3542>.

sarana dan prasarana yang kurang memadai. Namun demikian, kepala sekolah senantiasa bekerjasama baik dengan pihak komite sekolah maupun dengan personel madrasah dalam memecahkan problematika tersebut. Dalam sebuah musyawarah dan rapat sering memberikan dukungan dalam meningkatkan kinerja guru dan staf karyawan RA Al-Akhyar Bungo. Pihak sekolah juga memberikan sarana dan prasarana terkait penunjang kinerja guru dalam mengajar di sekolah terutama dalam kelengkapan yang diberikan oleh pihak sekolah.

Berdasarkan dari penelitian penulis tentang kompetensi manajerial kepala sekolah RA Al-Akhyar Bungo dalam meningkatkan kinerja guru belum optimal, hal ini sesuai dengan beberapa wawancara sebelumnya dan dikuatkan dengan bukti-bukti di lapangan baik yang didapatkan melalui observasi maupun dalam bentuk dokumen-dokumen pendukung lainnya. Adanya upaya yang terstruktur dalam pengadaan sarana dan prasarana serta sumber daya manusia telah dilakukan oleh kepala sekolah RA Al-Akhyar Bungo bersama dengan tim kerja.

Hal di atas sesuai dengan teori Saifuddin bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin, kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seseorang yakni pemimpin untuk berani mengambil suatu keputusan yang bijak yang kemudian keputusan itu dipengaruhi kepada orang lain yang dalam hal ini adalah bawahan-bawahannya sehingga bawahannya tadi siap melaksanakan apa yang kepala sekolah instruksikan yang biasanya instruksi itu sudah disepakati bersama dan dengan tujuan untuk kebaikan bersama, selanjutnya nantinya bagaimana proses kepala sekolah ini dalam meningkatkan mutu sarana prasarana di sekolahnya, bagaimana kepala sekolah mengambil keputusan yang baik dan bijak untuk yang nantinya diinstruksikan kepada bawahannya baik itu guru atau bagian sarana prasarana atau bagian kesiswaan dan lainnya yang bisa mendukung meningkatnya mutu sarana prasarana sekolah nantinya.¹⁶

E. Kesimpulan

Berdasarkan hasil temuan penelitian, dapat di dapatkan beberapa kesimpulan bahwa masih banyak kendala atau persoalan yang berkaitan dengan pelaksanaan manajerial kepala sekolah. Secara umum persoalan itu meliputi: manajerial dari kepala sekolah yang masih tergolong rendah. Sebagai langkah inovatif terhadap pelaksanaan manajemen kepala sekolah khususnya di Raudhatul Athfal Al-Akhyar Bungo, oleh pihak sekolah dalam hal ini kepala sekolah senantiasa melaksanakan supervisi guna meningkatkan kinerja guru.

¹⁶ Lutfi Muhammad Saifuddin, "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Sarana Prasarana Di Sekolah Menengah Pertama Islam Darussa'adah Gubugklakah Malang." *Leadership: Jurnal Mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 1 (Agustus 2019): 5, <https://e-journal.staima-alhikam.ac.id/mpi/article/view/314>.

Sebagai supervisor Kepala Sekolah Raudhatul Athfal Al-Akhyar Bungo mampu melaksanakan program supervisi untuk meningkatkan kinerja guru dan menjadi feed-back bagi kepentingan sekolah. Sebagai supervisor, maka kepala sekolah berkewajiban memberikan pembinaan atau bimbingan kepada para guru dan tenaga kependidikan serta administrator lainnya. Supervisi ini dapat dilakukan ke dalam kelas (*class visit*) atau kantor tempat staf bekerja. Hasil supervisi itu kemudian di komunikasikan dengan pihak terkait untuk menjadi timbal balik bagi kepentingan sekolah, faktor pendukung kepala sekolah dalam menjalankan perannya untuk meningkatkan kinerja guru adalah terpenuhinya kebutuhan guru, sarana dan prasarana yang memadai, lingkungan sekolah yang kondusif, serta terjalinnya hubungan komunikasi yang sinergis antara komponen sekolah. Faktor penghambat kepala RA Al-Akhyar Bungo dalam meningkatkan kinerja guru adalah sejumlah masalah yang ditemui oleh Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru baik yang berkaitan dengan rendahnya motivasi guru, problem guru dalam mengajar maupun problem peserta didik dalam menerima pelajaran seperti terbatasnya media pembelajaran, sebagian besar guru belum menguasai teknologi pendidikan, metode pembelajaran yang digunakan serta jarang melakukan program kegiatan pelatihan untuk guru, serta Kepala sekolah telah berupaya keras dalam meningkatkan kinerja guru melalui kompetensi manajerial yang dimilikinya.

Daftar Pustaka

- Burhanuddin. *Pengaruh Kinerja Kepala Madrasah Dan Guru Terhadap Prestasi Siswa Belajar SLTP di Kota Malang*. Malang: Salladien, 2004.
- Gitosudarmono dan Sudita. *Perilaku Keorganisasian*. Yogyakarta: BPEE, 2000.
- Gorton, Richard A. *School Administration*. The American: Brown Company Publisher, 1976.
- Har, Tilaar. *Paradigma Baru Pendidikan Nasional*. Jakarta: Rineka Cipta, 2000.
- Masyhuri dan Zainuddin. *Metodologi Penelitian Pendekatan Praktis dan Aplikatif*. Bandung: PT Refika Aditama, 2011.
- Muktar. *Metode Praktis Penelitian Deskriptif kualitatif*. Jakarta: Referensi, 2013.
- Mulyasa, E. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosda Karya, 2004.
- Mulyasa, E. *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*. Bandung: PT Rosdakarya, 2017.
- Nurussalami, N. "Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN Tungkop." *CIRCUIT: Jurnal Ilmiah Pendidikan Teknik Elektro* 1, no. 1 (September 2015): 4. <https://jurnal.ar-raniry.ac.id/index.php/circuit/article/view/306/0>.

- Olaleye. "Improving Teacher Performance Competency Through Effective Human Resource Practicein Ekiti State Secondary School, Nigeria." *Singaporean Journal of Bussiness, Economics and Managements Studies* 1, no 11 (Januari, 2013): 8. [https://singaporeanjbem.com/pdfs/SG_VOL_1_\(11\)/14.pdf](https://singaporeanjbem.com/pdfs/SG_VOL_1_(11)/14.pdf).
- Pramesti, D & Muhyadi, M. "Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Knerja Guru SMA." *Harmoni Sosial: Jurnal Pendidikan IPS* 5, no. 1 (Maret 2018): 4. <https://journal.uny.ac.id/index.php/hsjpi/article/view/11854>.
- Purwanto. Agus, et al. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transactional, Transformational, Authentic dan Authoritarian Terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Di Kudus." *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 1 (Juni 2020): 5. <https://ejournal.unuja.ac.id/index.php/al-tanzim/article/view/3542>.
- Saifuddin, M. L. "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Sarana Prasarana Di Sekolah Menengah Pertama Islam Darussa'adah Gubugklakah Malang." *Leadership: Jurnal Mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 1 (Agustus 2019): 5. <https://e-journal.staima-alhikam.ac.id/mpj/article/view/314>.
- Suderajat, Han. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Bandung: Cipta Cekas Grafika, 2005.
- Suroso. *In Memoriam Guru Membangkitkan Ruh-Ruh Pencerdasan*. Yogyakarta: Jendela, 2002.
- Syafarina, Lina, E. Mulyasa, and Nandang Koswara. "Strategi Manajerial Penguatan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru." *Jurnal Educatio FKIP UNMA* 7, no .4 (Juli 2021): 6. <https://ejournal.unma.ac.id/index.php/educatio/article/view/1250>.
- Syahroni, "The Analysis Of Factors That Affect Teacher Performance at Senior High School 4 Jambi," *Jurnal Dinamika Manajemen* 1, no. 2 (April-Juni, 2013): 4. <https://jes.ejournal.unri.ac.id/index.php/JES/article/view/8160>.
- Syarifuddin. *Kepemimpinan Pendidikan (Akutanbilitas Pimpinan Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah)*. Jakarta: Quantum Teaching Ciputat Press Group, 2010.