



## FUNGSI MANAJEMEN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU MADRASAH TSANAWIYAH ETIKA ESTETIKA SEMUNTUL KECAMATAN RANTAU BAYUR KABUPATEN BANYUAASIN

**Edi Afison<sup>1</sup>, Achmad Asrori<sup>2</sup>, Nurul Hidayati Murtafiah<sup>3</sup>**

Universitas Islam An Nur Lampung

Email : ediafison5@gmail.com<sup>1</sup>, acmadasrori156@gmail.com<sup>2</sup>, nurul752nhm@gmail.com<sup>3</sup>

### **Abstract :**

As the manager of a Madrasa apart from being an educator, the Head of the Madrasah is the top manager, namely managing the Madrasa so that all the potential of the Madrasah functions optimally. Management of the head of Semuntul Ethics MTs, Banyuasin Regency, uses the POAC function. However, the teacher's performance has not been maximized both in planning, implementation and evaluation. The problems in this study are (1) How does the management function of the Madrasah Principal in improving the performance of teachers at MTs Ethics Aesthetics Semuntul, Banyuasin Regency (2) What factors support and hinder the performance of teachers at MTs Ethics Aesthetics Semuntul, Banyuasin Regency.

The purpose of this study was to find out and describe about: 1) The management function of the Madrasah Principal in improving the performance of teachers at Semuntul Ethics MTs, Banyuasin Regency. 2) Supporting factors and inhibiting factors for teacher performance MTs Ethics and Aesthetics of Semuntul, Banyuasin Regency, Punggur District, Central Lampung Regency. This type of research is a qualitative research and is descriptive in nature, namely research that describes the management function of the Madrasah Principal in improving teacher performance at MTs Ethics and Aesthetics Semuntul, Banyuasin District, Punggur District, Central Lampung regency. Sources of data in this study are: (1) Primary data, consisting of Madrasah heads, deputy Madrasah heads, staff/employees, teachers; (2) Secondary data, obtained from library research and documentation. Data collection methods in this study are observation, interviews, and documentation. The method of data analysis is done by processing data (selecting, classifying, summarizing results, and making data reduction).

The results of the study show that the Head of the Madrasah has carried out the stages of the management function well from the planning stage to the Controlling stage, but sometimes there are obstacles in the implementation, this is due to the lack of professional teachers, the lack of infrastructure, and the teachers who do not understand the RPP. and reluctance to make lesson plans, lack of teacher awareness of discipline in teaching. The teacher's ability to evaluate learning is not yet comprehensive, some of it still leads to cognitive aspects and psychomotor aspects are not given enough attention. Good Madrasah Head Management can improve teacher performance, both in planning, implementing and evaluating. This can be seen from the increase in teacher discipline in teaching, the learning tools owned by teachers are getting better and more

complete. Factors supporting teacher performance at Semuntul Ethics MTs, Banyuasin Regency include: sincerity to work, respect for teachers and factors inhibiting teacher performance include: minimal facilities and infrastructure.

**Keywords:** Management Function, Quality Performance Improvement

#### **Abstrak :**

Sebagai pengelola sebuah Madrasah *selain* sebagai pendidik, Kepala Madrasah adalah top manager yaitu mengelola Madrasah agar seluruh potensi Madrasah berfungsi secara optimal. Manajemen kepala MTs Etika Estetika Semuntul Kabupaten Banyuasin menggunakan fungsi POAC. Namun kinerja guru belum maksimal baik dalam perencanaan, pelaksanaan maupun evaluasi. Masalah dalam penelitian ini adalah (1) Bagaimana fungsi manajemen Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru MTs Etika Estetika Semuntul Kabupaten Banyuasin (2) Faktor apa saja yang mendukung dan menghambat kinerja guru MTs Etika Estetika Semuntul Kabupaten Banyuasin .

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mendeskripsikan tentang: 1) Fungsi manajemen Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru MTs Etika Estetika Semuntul Kabupaten Banyuasin . 2) Faktor pendukung dan faktor penghambat kinerja guru MTs Etika Estetika Semuntul Kabupaten Banyuasin Kecamatan Punggur kabupaten Lampung Tengah. Jenis penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dan bersifat deskriptif, yakni penelitian yang menggambarkan fungsi manajemen Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru MTs Etika Estetika Semuntul Kabupaten Banyuasin Kecamatan Punggur kabupaten Lampung Tengah. Sumber data dalam penelitian ini yaitu: (1) Data primer, terdiri dari kepala Madrasah, wakil kepala Madrasah, staf/karyawan, guru; (2) Data sekunder, yang diperoleh dari penelitian kepustakaan dan dokumentasi. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Metode analisis data dilakukan dengan pengolahan data (menyeleksi, mengklasifikasi, menyimpulkan hasil, dan membuat reduksi data).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Madrasah sudah melaksanakan tahapan fungsi manajemen dengan baik mulai tahap perencanaan sampai pengawasan (Controlling), namun dalam pelaksanaannya terkadang mengalami hambatan, hal ini disebabkan belum terpenuhinya guru yang profesional, masih minimnya sarana prasarana, masih ada guru yang kurang memahami RPP dan enggan membuat RPP, kurangnya kesadaran guru terhadap kedisiplinan dalam mengajar. Kemampuan guru dalam mengevaluasi pembelajaran belum konfrensif, sebageian masih mengarah pada aspek kognitif dan aspek psikomotorik kurang diperhatikan. Manajemen Kepala Madrasah yang baik dapat meningkatkan kinerja guru, baik dalam perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Hal ini dapat terlihat dari peningkatan kedisiplinan guru dalam mengajar, perangkat pembelajaran yang dimiliki guru semakin baik dan lengkap. Faktor pendukung kinerja guru MTs Etika Estetika Semuntul Kabupaten Banyuasin meliputi: keikhlasan bekerja, penghargaan terhadap guru-guru dan faktor penghambat kinerja guru meliputi: sarana dan prasarana yang minim.

**Kata Kunci:** Fungsi Manajemen, Peningkatan Kinerja Mutu

## **PENDAHULUAN**

Dalam perkembangan ilmu pengetahuan yang dinamis diperlukan pemahaman tentang manajemen pendidikan di Madrasah sebagai salah satu kemampuan dasar yang harus dimiliki oleh setiap kepala Madrasah dan guru, mengingat mereka memiliki tugas, tanggungjawab, dan kompetensi tidak hanya sebagai pendidik dan pengajar tetapi juga sebagai manajer di Madrasahny.

Madrasah adalah salah satu organisasi formal yang tumbuh dan berkembang di tengah-tengah masyarakat, guna menjalankan program pendidikan bagi anak dengan tujuan dan aturan yang jelas untuk membina anak yang berkualitas sebagai mana diharapkan oleh masyarakat. Di dalam organisasi terjadi interaksi antar individu dengan pola komunikasi tertentu untuk bekerja sama menjalankan kegiatan guna mencapai tujuan. Madrasah sebagai lembaga pendidikan adalah wadah mengolah mental dan moral anak bangsa. Tidak hanya sekedar sebagai tempat menimba ilmu semata, tetapi juga sumber yang dapat mengalirkan sikap-sikap positif bagi siswa dalam menjalankan kehidupannya.

Sebagai pengelola sebuah madrasah selain sebagai pendidik, sesungguhnya kepala Madrasah juga adalah top manajer. Maksudnya, seorang kepala Madrasah adalah pengelola utama seluruh potensi dan segala aktivitas yang ada dan berlangsung di Madrasah. Mengelola madrasah agar seluruh potensi madrasah berfungsi secara optimal bukanlah pekerjaan yang gampang. Diperlukan suatu keahlian manajerial yang maksimal. Apalagi yang dikelola bukanlah sekedar benda mati, namun juga makhluk hidup seperti guru, staf dan siswa sebagai sumber daya manusia yang memiliki cipta, rasa dan karsa. Tentu, selain harus menguasai pengetahuan prinsip-prinsip manajemen, seorang kepala Madrasah juga menguasai seni mengelola. Seberapa banyak kepala Madrasah menguasai pengetahuan prinsip dan seni manajemen kepemimpinan kepala Madrasah yang baik adalah mampu mengelola semua sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan baik dari sisi pembelajaran maupun pengembangan sumber daya manusia. (Subagio Atmodiwiryo 2005)

Agar menghasilkan mutu output Madrasah yang baik, kepala Madrasah sebagai pemimpin pendidikan perlu memiliki wawasan ke depan. Menurut Subagio kepemimpinan pendidikan memerlukan perhatian yang utama, karena melalui kepemimpinan yang baik akan lahir tenaga-tenaga berkualitas dalam berbagai bidang sebagai pemikir, pekerja yang pada akhirnya dapat meningkatkan sumber daya manusia yang berkualitas. Hal yang terpenting bahwa melalui pendidikan kita menyiapkan tenaga-tenaga yang terampil, berkualitas dan tenaga yang siap pakai memenuhi kebutuhan masyarakat bisnis dan industri serta masyarakat lainnya. (Subagio Atmodiwiryo 2005)

Sebagai pemimpin, kepala madrasah memiliki tiga fungsi utama, yaitu: membantu para guru dalam memahami, memilih dan merumuskan tujuan pendidikan yang akan dicapai, menggerakkan para guru, karyawan, siswa dan anggota masyarakat untuk mensukseskan program-program pendidikan disekolah, dan menciptakan Madrasah sebagai lingkungan kerja yang harmonis, sehat, dinamis, nyaman sehingga segenap anggota dapat bekerja dengan penuh produktivitas dan memperoleh keputusan kerja yang tinggi. (Kusmintarjo 1997)

Dengan demikian, manajemen merupakan faktor yang sangat penting dalam kemajuan sebuah organisasi, khususnya organisasi madrasah. Manajemen sebagai ilmu banyak dikaji oleh beberapa ilmuwan, awal mulanya tema manajemen hanya populer dalam dunia perusahaan dan bisnis, namun kemudian tema ini digunakan dalam profesi lainnya, termasuk oleh pendidikan dengan beberapa modifikasi spesifikasi tertentu lantaran terdapat perbedaan obyek.

Made Pidarta menegaskan bahwa “ manajemen sekolah sangat berbeda dengan manajemen bisnis dan merupakan kegiatan dari manajemen negara. Namun manajemen sekolah tidak persis sama dengan manajemen negara. Kalau manajemen negara mengejar kesuksesan program baik rutin maupun pembangunan, maka manajemen sekolah mengejar kesuksesan perkembangan anak manusia melalui pelayanan-pelayanan pendidikan yang memadai”. (Mujammil Qoamr 2007)

Dalam ilmu pengetahuan manajemen yang terus berkembang banyak sekali dikemukakan pendapat-pendapat para ahli manajemen tentang pengertian manajemen dari sudut pandang masing-masing. Namun pada dasarnya tetap memiliki kesamaan pandang bahwa manajemen berhubungan dengan kemampuan untuk mengerakkan orang-orang untuk mencapai tujuan. Rue Byers mengatakan *Management is a form of work activities involves coordinating and organization*” Manajemen adalah kerja sama dalam melaksanakan aktifitas melalui pengkoordinasian dan pengorganisasian berbagai sumber seperti lahan, tenaga kerja dan modal dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Definisi yang diungkapkan oleh Rue dan Byers dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses yang hanya mencantumkan salah satu fungsi manajemen yaitu coordinating dan mencantumkan salah satu sumber daya yang dikelola yaitu lahan, tenaga kerja dan modal untuk mencapai tujuan.

Stoner menyatakan bahwa “Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan”. Menurut George R.Terry mengidentifikasikan ada empat fungsi manajemen yaitu : Perencanaan (*Planning*), Pengorganisasian (*Organizing*), memberi dorongan (*Actuating*) dan Pengawasan (*Controlling*). (Geroge r. Terry 2008)

Dari pendapat di atas dapat kita pahami bahwa manajemen adalah suatu pengelolaan (sekolah) yang harus dilakukan oleh seorang pimpinan (kepala sekolah) dengan perencanaan yang baik, kemudian pengorganisasian yang sistematis, pelaksanaan kegiatan secara terarah dan pengawasan kegiatan yang maksimal guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan bersama-sama. Diperlukan sumberdaya manusia yang handal dalam pengelolaan manajemen tersebut, keterbatasan sumber daya yang dimiliki oleh sebuah

organisasi akan membuat ketidak seimbangan dalam mencapai tujuan sebuah organisasi.

Dengan demikian esensi manajemen adalah bagaimana seorang pemimpin mampu melaksanakan pengelolaan manajemen yang baik dan mampu memanfaatkan sumber daya yang dimiliki seoptimal mungkin, sehingga ia dapat mencapai tujuan organisasi. Kemampuan mengelola sumber daya inilah sebenarnya yang menjadi tugas seorang manajer. (Hartati 2022)

Dengan demikian esensi manajemen adalah bagaimana seorang pemimpin mampu melaksanakan pengelolaan manajemen yang baik dan mampu memanfaatkan sumber daya yang dimiliki seoptimal mungkin, sehingga ia dapat mencapai tujuan organisasi. Kemampuan mengelola sumber daya inilah sebenarnya yang menjadi tugas seorang manajer. Sedikitnya terdapat enam komponen sekolah yang harus dikelola dengan baik dalam rangka manajemen kepala sekolah yaitu:

1. Manajemen kurikulum dan program pengajaran
2. Manajemen tenaga kependidikan
3. Manajemen kesiswaan
4. Manajemen keuangan dan pembiayaan
5. Manajemen sarana dan prasarana
6. Manajemen hubungan sekolah dan masyarakat. (Mulyasa 2002)

Dari pra survey yang dilakukan di MTs Etika Estetika Semuntul Kecamatan Rantau bayur kabupaten Banyuasin penulis menemukan dokumentasi manajemen yang telah diterapkan kepala MTs Etika Estetika Banyuasin Lampung seperti adanya manajemen kurikulum dan program pengajaran, adanya program pembinaan terhadap kinerja guru, manajemen kesiswaan, manajemen keuangan dan pembiayaan, manajemen sarana dan prasarana.

Fakta integritas dan tata tertib guru tersebut diperkuat dengan pernyataan kepala MTs Etika Estetika Banyuasin, yaitu Susilawati, S.Pd.I, beliau mengatakan bahwa fakta integritas dan tata tertib guru tersebut dibuat dan diberikan kepada guru MTs Etika Estetika Banyuasin. guna untuk meningkatkan kinerja guru agar disiplin dalam melaksanakan tugasnya dan berhasil dengan baik sesuai dengan apa yang dicita-citakan oleh lembaga yaitu terbentuknya siswa yang berilmu amaliyah dan beramal ilmiah ( menjadi manusia yang cerdas, taqwa dan terampil). Sebagai top manager, dalam hal ini kepala sekolah harus dapat melaksanakan empat fungsi manajemen dengan baik yaitu: perencanaan (*Planning*), mengorganisir (*organizing*), pengerahan (*Actuating*), dan Pengawasan (*Controlling*), atau biasa disebut POAC. (Malayau S.P.Hasibuan 2006)

Aspek penting dari kepala sekolah sebagai pendidik adalah memberdayakan para guru sehingga tercapai kinerja guru yang diharapkan. Hal ini dirasa sangat penting karena guru merupakan salah satu unsur sumber daya

manusia yang sangat berpengaruh dalam kegiatan pendidikan. Peran guru dalam kegiatan pembelajaran tidak hanya bersifat administratif dan organisator, tetapi juga bersifat metodologis dan psikologis. (Oemar Hamalik 2003)

Peranan guru sebagai pengorganisasi lingkungan belajar, bertitik tolak dari asumsi bahwa pengajaran adalah suatu aktivitas profesional yang unik, rasional dan humanistik. Dalam hal ini guru dituntut menggunakan pengetahuannya secara kreatif dan imajinatif untuk mempromosikan pelajaran dan kesejahteraan bagi orang lain. Madrasah memiliki pola karakteristik yang proses sosialisasinya berlangsung dan anak didik memperoleh pengalaman-pengalaman di dalam situasi Madrasah. Dengan demikian guru harus mengembangkan peran sebagai model (figur), perencana, pemrediksi, penunjuk jalan kepada sumber-sumber belajar bertitik tolak dari tujuan yang hendak dicapai tugas dan tanggung jawab guru yang mengemban peran dalam proses kelompok, model kelompok, memberikan penyuluhan dan keterampilan-keterampilan belajar. (Rifa and Mashar 2023)

Mengingat tugas dan tanggung jawab guru yang begitu kompleksnya, maka guru dituntut untuk menunjukkan kinerjanya secara profesional untuk mencapai kinerja profesional tersebut di butuhkan beberapa persyaratan sebagai berikut:

1. Menuntut keterampilan yang berdasarkan konsep dan teori ilmu pengetahuan yang mendalam.
2. Menekankan pada keahlian dalam bidang tertentu sesuai dengan profesinya.
3. Menuntut adanya tingkat pendidikan keguruan yang memadai.
4. Kepekaan terhadap dampak kemasyarakatan dari pekerjaan yang dilaksanakannya
5. Berkembang sejalan dengan dinamika kehidupan. (Town W. Bruce 2002)

Menurut Direktorat Tenaga Kependidikan, indikator penilaian terhadap kinerja guru dilakukan terhadap tiga kegiatan pembelajaran di kelas yaitu:

1. Perencanaan program kegiatan pembelajaran.
2. Pelaksanaan kegiatan pembelajaran.
3. Evaluasi/penilaian pembelajaran. (Direktorat Tenaga Kependidikan 2008)

Sebagai tambahan persyaratan kinerja profesional guru adalah bahwa guru harus mengerti dan memahami tentang:

1. Pengetahuan keguruan.
2. Pengetahuan profesi guru
3. Kode etik guru
4. Kemampuan dasar mengajar
5. Jenis-jenis administrasi pengajaran di organisasi sekolah.
6. Program terencana

7. Evaluasi belajar, dan
8. Bimbingan dan konseling. ( Mohammad Fikri Gafar 1991)

Dari hasil wawancara pra survey peneliti dengan Wakil kepala sekolah bidang Kurikulum Atik Sofyati S.Pd beliau mengatakan kondisi objektif tentang kinerja guru masih rendah hal ini dapat dilihat dari masih adanya guru yang enggan membuat RPP, tidak membawa RPP ketika mengajar, masih ada guru yang hadir terlambat bahkan tidak masuk mengajar tanpa adanya alasan yang jelas.

Kemampuan guru dalam mengevaluasi pembelajaran kurang komperhensif, kebanyakan hanya mengarah kepada penilaian aspek kognitif, aspek psikomotorik kurang diperhatikan. pelaksanaan penilaiannya tidak kontinyu, kadang-kadang mengadakan ulangan harian di setiap akhir pokok bahasan/standar kompetensi terkadang tidak. Berdasarkan hasil observasi pra survey bahwa, guru MTs Etika Estetika Banyuasin. memiliki dokumen daftar nilai hasil belajar siswa seperti daftar analisis ulangan harian, remedial dan pengayaan dan juga memiliki daftar nilai yang berisi nilai ulangan harian, nilai tugas, nilai Mid, nilai praktek dan nilai semester tetapi daftar nilai itu masih ada kolom-kolom yang belum ada nilainya atau masih kosong yaitu nilai tugas-tugas siswa dan nilai praktek. Hal ini menunjukkan bahwa penilaian yang dilaksanakan oleh guru MTs Etika Estetika Banyuasin. tidak konferhensif. Secara umum guru MTs Etika Estetika Banyuasin.sudah melaksanakan evaluasi belajar tetapi tidak kontinyu dan tidak konfrehensif. Hal ini disebabkan disetiap akhir semester seluruh guru diwajibkan untuk menyetorkan nilai hasil belajar siswa yang berisi rata-rata ulangan harian, mid, tugas, praktek dan hasil ujian semester yang akan dijadikan pedoman penilaian di buku raport siswa.

Penelitian ini akan difokuskan dalam rumusan masalah: 1. Bagaimana fungsi manajemen kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru MTs Etika Estetika Semuntul Kecamatan Rantau Bayur Kabupaten Banyuasin? 2. Faktor Pendukung dan penghambat kinerja guru MTs Etika Estetika Semuntul Kecamatan Rantau Bayur Kabupaten Banyuasin?

Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mendiskripsikan: 1. Fungsi manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru MTs Etika Estetika Semuntul Kecamatan Rantau Bayur Kabupaten Banyuasin? 2. Faktor pendukung dan faktor penghambat kinerja guru MTs Etika Estetika Semuntul Kecamatan Rantau Bayur Kabupaten Banyuasin?

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini mempelajari permasalahan yang terjadi dalam masyarakat atau sekolah dengan cara menggambarkan situasi atau kejadian sebagaimana adanya. Menurut Nasution penelitian ini merupakan (1) Mengamati orang

dalam lingkungan hidupnya, (2) berinteraksi dengan mereka, (3) Berusaha memahami bahasa tafsiran mereka tentang dunia sekitarnya, (4) Mengungkapkan segala sesuatu yang sedang berlangsung secara alami. (Nasution S. 1996) Dan metode yang digunakan adalah metode observasi, wawancara dan dokumentasi untuk memperoleh informasi permasalahan yang terjadi di MTs Etika Estetika Banyuasin dengan cara menggambarkan situasi atau kejadian sebagaimana adanya, terutama fungsi manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru MTs Etika Estetika Banyuasin

Penelitian survey bertujuan: (a) Untuk mencari informasi faktual yang mendetail yang mendasar gejala yang ada, (b) Mengidentifikasi masalah-masalah atau mendapatkan justifikasi keadaan dan praktek-praktek yang sedang berlangsung, (c) Membuat komparasi dan evaluasi, (d) Mengetahui apa yang dikerjakan oleh orang lain dalam menangani masalah atau situasi yang sama, agar dapat belajar dari mereka untuk kepentingan pembuatan rencana dan pengambilan keputusan di masa depan. (Suryabrata Sumadi 1983)

Penelitian pada dasarnya memiliki teknik untuk mendekati suatu objek penelitian, karena penentuan pendekatan yang diambil akan memberikan petunjuk yang jelas bagi rencana penelitian yang akan dilakukan. Menurut Meleong, "Penelitian kualitatif berakar pada latar belakang alamiah sebagai ketuhanan, mengandalkan manusia sebagai alat penelitian, memanfaatkan metode kualitatif analisis data secara induktif, mengarahkan sasaran penelitian pada usaha menemukan teori untuk mementingkan proses dari pada hasil. Memilih seperangkat kriteria untuk menulis keabsahan data, rancangan penelitian bersifat sementara hasil penelitian disepakati oleh subyek penelitian". (Meleong L.J. 2001)

Analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini bersifat induktif adapun prosesnya akan dilakukan bersamaan dengan pengumpulan data melalui beberapa tahapan. Model seperti ini disebut dengan analysis interactive model sebagaimana yang dikemukakan oleh miles dan huberman bahwa analisis data dimulai dengan proses pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan kemudian diakhiri dengan verifikasi atau penarikan kesimpulan (Nasution).

## **TEMUAN DAN PEMBAHASAN**

### **1. Fungsi Manajemen Kepala Sekolah**

Kepala MTs Etika Estetika Semuntul Kabupaten Banyuasin telah melaksanakan fungsi manajemen dengan baik mulai dari perencanaan (planning), organizing, actuating (pengarahan) dan controlling (pengawasan). Hal ini dapat dilihat dalam tabel dokumentasi program kinerja kepala MTs Etika Estetika Semuntul Kabupaten Banyuasin tahun pelajaran 2021/2022 sebagai berikut:

Manajemen kepala sekolah merupakan hal yang sangat vital dalam



terselenggaranya sebuah organisasi yang efektif. Begitu juga pada lembaga pendidikan.

Dalam menjalankan fungsinya sebagai manajer kepala sekolah MTs Etika Estetika Semuntul Kabupaten Banyuasin berpedoman pada prinsip-prinsip manajemen pendidikan di sekolah, yaitu:

a. *Planning* (Perencanaan secara jelas, sederhana, fleksibel dan seimbang).

Kepala sekolah telah menjalankan kepemimpinannya bersifat elastis dan tegas. Sehingga perencanaan yang akan dijalankan berjalan dengan baik. Dalam meningkatkan kinerja guru prinsip manajemen *planning* (perencanaan) di MTs Etika Estetika Semuntul Kabupaten Banyuasin telah berjalan dengan baik, dalam arti bahwa semua yang dilakukan oleh kepala sekolah telah melalui perencanaan yang matang dan dalam perumusannya guru dan semua staf dilibatkan, sehingga perencanaan tersebut bersifat terbuka, sederhana, fleksibel dan seimbang.

Hal ini juga dirasakan oleh dewan guru bahwa perencanaan yang dibuat oleh kepala sekolah bersifat fleksibel, namun dalam pelaksanaannya ada hambatan dan rintangan, dalam hal ini kepala sekolah memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada dewan guru untuk melakukan *improvisasi* hal yang harus dilakukan asal saja tidak menyimpang dari tujuan yang hendak dicapai.

Perencanaan yang dibuat kepala sekolah juga bersifat terbuka dan seimbang, karena sebelum perencanaan tersebut dilaksanakan semua guru, staf dan karyawan MTs Etika Estetika Semuntul Kabupaten Banyuasin mengetahui apa dan bagaimana perencanaan tersebut, sehingga tidak akan ada yang merasa diuntungkan dan dirugikan dalam pelaksanaan perencanaan.

Dengan adanya perencanaan (*Planning*) yang matang kepala sekolah dapat menyusun program kerja yang dapat membantu peningkatan kinerja guru, baik dalam hal kedisiplinan, etos kerja, tanggung jawab dan loyalitas. Oleh karenanya perencanaan (*Planning*) merupakan prinsip manajemen yang sangat penting dan utama dalam memulai suatu program kerja yang disusun oleh kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi di sekolah.

b. *Organizing* (Organisasi tegas dan memiliki asas-asas)

Kepala MTs Etika Estetika Semuntul Kabupaten Banyuasin dalam melaksanakan tugasnya membentuk petugas struktural guna untuk membantu semua program-program sekolah yang telah direncanakan agar bisa tercapai secara maksimal yang meliputi wakil kepala sekolah bidang kurikulum, kesiswaan, hubungan masyarakat, sarana prasarana, kepala tata usaha, kepala perpustakaan, guru BP, Wali

kelas, penjaga sekolah, kepala laboratorium dan petugas teknis media

### 1) Fungsi Dan Tugas Kepala Sekolah

Kepala Sekolah berfungsi dan bertugas sebagai educator, manajer, administrator, dan supervisor, pemimpin, leader, inovator, motivator

a) Kepala sekolah selaku edukator

Kepala Sekolah selaku educator bertugas melaksanakan proses belajar mengajar secara efektif dan efisien ( Lihat Tugas Guru )

b) Kepala sekolah selaku manajer

Mempunyai Tugas : Menyusun Perencanaan, Mengorganisasikan kegiatan, Mengarahkan Kegiatan, Mengkoordinasikan Kegiatan, Melaksanakan pengawasan, Melakukan Evaluasi terhadap kegiatan, Menentukan kebijaksanaan, Mengadakan rapat, Mengambil Keputusan, Mengatur Proses Belajar Mengajar, Mengatur Administrasi, ketatausahaan, siswa, ketenagaan, sarana dan prasarana, keuangan (RAPBS), Mengatur Organisasi Siswa Intra Sekolah ( OSIS ), Mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat dan instansi terkait

c) Kepala sekolah selaku administrator

Bertugas menyelenggarakan administrasi : Perencanaan, Pengorganisasian, Pengarahan, Pengkoordinasian, Pengawasan, Kurikulum Kesiswaan, Ketatausahaan, Ketenagaan, Kantor, Keuangan, Perpustakaan, Laboratorium, Ruang ketrampilan kesenian, Bimbingan Konseling, UKS, OSIS, Serbaguna, Media, Gudang, 10 K

d) Kepala sekolah selaku supervisor

Bertugas menyelenggarakan supervisi mengenai : Proses Belajar Mengajar, Kegiatan Bimbingan dan konseling, Kegiatan Ekstrakurikuler, Kegiatan Ketatausahaan, Kegiatan kerja sama dengan masyarakat dan instansi terkait, Sarana dan prasarana, Kegiatan OSIS, Kegiatan 10 K

e) Kepala sekolah sebagai pemimpin / leader

Dapat dipercaya jujur dan bertanggung jawab, Memahami kondisi guru, karyawan dan siswa, Memiliki visi dan memahami misi sekolah, Mengambil keputusan urusan intern dan ekstern sekolah, Membuat, mencari dan memiliki gagasan baru

f) Kepala sekolah sebagai innovator

Melakukan pembaharuan di bidang : a. KBM, b. BK, c. Ekstrakurikuler, d. Pengadaan: Melaksanakan pembinaan guru dan karyawan, Melakukan pembaharuan dalam menggali sumber daya di Komite sekolah dan masyarakat

g) Kepala sekolah sebagai motivator

Mengatur Ruang kantor yang kondusif untuk bekerja, Mengatur ruang kantor yang kondusif untuk KBM, BK, Mengatur Ruang laboratorium yang kondusif untuk praktikum, Mengatur Ruang perpustakaan yang kondusif untuk belajar, Mengatur halaman atau lingkungan sekolah yang sejuk dan teratur, Menciptakan hubungan kerja yang harmonis sesama guru dan karyawan, Menciptakan hubungan kerja yang harmonis antar sekolah dan lingkungan, Menerapkan prinsip penghargaan dan hukuman dalam melaksanakan tugasnya, Kepala Sekolah dapat mendelegasikan kepala wakil kepala sekolah.

Berdasarkan hasil observasi dokumentasi administrasi MTs Etika Estetika Semuntul Kabupaten Banyuasin yang telah dilakukan, kepala sekolah MTs Etika Estetika Semuntul Kabupaten Banyuasin telah membuat struktur organisasi dan dengan susunan organisasi yang jelas memudahkan koordinasi dalam menjalankan tugas masing-masing secara baik dan bertanggung jawab, sehingga pelaksanaan organisasi bisa terukur dan tidak tumpang tindih dengan bagian yang lain.

Dalam memberikan penugasan kepada setiap individu di sekolah kepala sekolah juga turut mempertimbangkan latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh guru, staf dan karyawan, walau dalam prakteknya masih ada guru yang mengajar tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya namun hal ini dilakukan karena memang adanya kekurangan merataan penempatan guru di MTs Etika Estetika Semuntul Kabupaten Banyuasin .

Sebelum pendelegasian tugas, kepala sekolah selalu memberikan konfirmasi dan mendengarkan pertimbangan dari wakil kepala sekolah dan guru yang diberi tugas, dalam pelaksanaan tugas, selalu diadakan evaluasi keberhasilan, jika berhasil maka delegasi dapat diteruskan, namun jika tidak maka segera dilaksanakan perombakan, namun selama ini hal itu belum pernah terjadi, dalam arti bahwa kepala sekolah selalu memberikan tugas dan wewenang kepada orang yang tepat.

Inilah pentingnya prinsip manajemen diberlakukan guna menunjang terbentuknya kinerja guru, yang akan bermuara pada prestasi siswa yang dapat membanggakan semua pihak.

Merujuk kepada surat keputusan kepala sekolah yang dikeluarkan sebagai tindak lanjut forum musyawarah guru dalam membenahi kinerja guru, kepala sekolah menugaskan beberapa guru untuk melibatkan dalam kegiatan guru piket. Penunjukkan tersebut berdasarkan pertimbangan kesiapan guru yang bersangkutan. Hal ini dikarenakan tidak semua guru memiliki waktu untuk diberikan tugas sebagai guru piket karena 60 % guru yakni 7 dari 18 guru yang ada di MTs Etika Estetika Semuntul Kabupaten

Banyuasin mengajar dan bertugas ditempat lain.

Setiap kegiatan ekstrakurikuler, dibimbing oleh guru yang sudah ditunjuk, misalnya untuk setiap hari jum'at jam 14.00 siswa-siswi terutama kelas VII dan VIII melaksanakan kegiatan Muhadlarah (pidato) sedangkan kegiatan pramuka dan Paskibraka dilaksanakan pada hari minggu dan rabu. Adapun kegiatan lainnya seperti kesenian (Band), olah raga (voli), dijadwalkan hari sabtu dan minggu karena masuk dalam materi pengembangan diri.

- c. *Actuating* (Pengarahan secara terus menerus oleh setiap unsur pimpinan kepada bawahan).

Setelah beberapa prinsip manajemen di atas dilaksanakan pengarahan sangat penting dilakukan oleh kepala sekolah selaku pimpinan untuk memperoleh data dan informasi dari bawahan mengenai hal-hal yang berkaitan dengan tugas bawahan.

Pendelegasian tugas tanpa adanya pengarahan secara terus menerus maka akan berdampak tidak baik pada akhir tujuan yang ingin dicapai. Sebagai contoh dengan diberlakukannya guru piket di MTs Etika Estetika Semuntul Kabupaten Banyuasin, kepala sekolah dengan tidak bosan-bosannya memberikan pengarahan di tiap kesempatan, baik rapat, upacara selalu kembali mengingatkan apa tujuan dengan diberlakukannya guru piket.

Kendala-kendala tersebut terutama ketika ada kegiatan mendadak di sekolah dimana guru-guru tersebut mengajar. Hal ini sering kali terjadi mengingat guru yang ada di MTs Etika Estetika Semuntul Kabupaten Banyuasin rata-rata guru tetap, karena mereka tugas utamanya adalah di sekolah-sekolah negeri di mana mereka mendapatkan SK dari pemerintah. Adapun sebagian guru yang lain adalah guru-guru yang pada awalnya telah mengajar di sekolah lain.

- d. *Controlling* (Pengawasan secara cermat sehingga terhindar dari penyimpangan-penyimpangan kegiatan).

Dengan pengawasan yang cermat dapat menghindari penyimpangan-penyimpangan yang mungkin dilakukan oleh bawahan, sehingga kepala sekolah mampu memberikan masukan-masukan kepada bawahan hal-hal yang belum dijalankan sesuai dengan tupoksinya.

Dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi yang dihimpun penulis, dapat disimpulkan bahwa peran kepala sekolah yang dapat dirasakan oleh guru-guru MTs Etika Estetika Semuntul Kabupaten Banyuasin adalah sebagai berikut:

1. Sikap Keteladanan
2. Fasilitator

3. Kepala sekolah menugaskan dan menyediakan sumber-sumber yang diperlukan guru.
4. Menetapkan dan memperkuat kembali kebijakan sekolah
5. Suporter
6. Partisipator
7. Instruktur
8. Mitra Kerja
9. Kinerja Guru

## 2. Faktor Pendukung dan Penghambat

### a. Faktor Pendukung

*Keikhlasan bekerja.* Berdasarkan wawancara dengan Bapak Darmadi, dan Ibu Dra.Sumiyati Putri keduanya menyatakan bahwa faktor kesejahteraan tidak menjadi tujuan utama mereka dalam mengajar. Menurut pengakuan keduanya, menimba pengalaman dan memberikan ilmu terhadap siswa-siswi adalah hal yang utama. Hal ini dapat dilihat dari semangat guru untuk bekerja dengan penuh loyalitas. Keikhlasan dalam bekerja dan penuh pengabdian kepada masyarakat sangat nampak terlebih jika melihat pemberian kesejahteraan yang sangat minim pada tahun-tahun pertama MTs Etika Estetika Semuntul Kabupaten Banyuasin beroperasi.

*Penghargaan terhadap guru.* Selanjutnya dari hasil wawancara dapat diketahui bahwa kepala sekolah sangat menghargai guru. Sikap menghargai kepala sekolah ini ditunjukkan dalam forum musyawarah dengan tidak memaksa kehendak sendiri. Kepala sekolah termasuk orang yang cukup demokratis.

Penghargaan ini hanya ditunjukkan pada jam-jam kerja, melainkan pula dalam kehidupan sehari-hari. Kepala sekolah lebih menganggap guru sebagai mitra kerja bukan sebagai bawahan yang harus tunduk dan patuh terhadapnya. Kepala sekolah selalu mengucapkan pujian dan terima kasihnya kepada guru-guru yang telah membantu kepala sekolah dalam setiap pekerjaannya. Selain itu, kepala sekolah selalu berupaya dan mendorong semangat para guru dalam melanjutkan sekolah mencapai S1.

### b. Faktor Penghambat

Kondisi sarana dan prasarana yang ada di MTs Etika Estetika Semuntul Kabupaten Banyuasin seperti pengakuan dewan guru dan staf MTs Etika Estetika Semuntul Kabupaten Banyuasin masih kurang memadai seperti kurangnya media pembelajaran dan buku-buku pelajaran untuk siswa belum mencukupi satu persatu, ukuran ruang belajar juga kurang memenuhi standar nasional sehingga membuat proses belajar

mengajar kurang maksimal.<sup>1</sup>

## KESIMPULAN

Dari seluruh pembahasan dan analisis data dapat disimpulkan bahwa mengenai fungsi manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru MTs Etika Estetika Semuntul Kabupaten Banyuasin adalah sebagai berikut : Kepala sekolah sudah melaksanakan tahapan fungsi manajemen dengan baik mulai tahap perencanaan sampai pengawasan (Controlling), namun dalam pelaksanaannya terkadang mengalami hambatan, hal ini disebabkan belum terpenuhinya guru yang profesional, masih minimnya sarana prasarana, masih ada guru yang kurang memahami RPP dan enggan membuat RPP, kurangnya kesadaran guru terhadap kedisiplinan dalam mengajar, Selanjutnya kemampuan guru dalam mengevaluasi pembelajaran belum konfrensif, sebagian masih mengarah pada aspek kognitif dan aspek psikomotorik kurang diperhatikan, Adapun manajemen kepala sekolah yang baik dapat meningkatkan kinerja guru, baik dalam perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Hal ini dapat terlihat dari peningkatan kedisiplinan guru dalam mengajar, perangkat pembelajaran yang dimiliki guru semakin baik dan lengkap, Faktor pendukung kinerja guru MTs Etika Estetika Semuntul Kabupaten Banyuasin meliputi: keikhlasan bekerja, penghargaan terhadap guru-guru MTs Etika Estetika Semuntul Kabupaten Banyuasin, Sedangkan Faktor penghambat kinerja guru MTs Etika Estetika Semuntul Kabupaten Banyuasin meliputi: sarana dan prasarana yang minim.

## DAFTAR PUSTAKA

- Analisis data menurut Nasution dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan dan setelah selesai di lapangan. Lihat Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, h. 336.
- Direktorat Tenaga Kependidikan, *Penilaian Kinerja Guru*, (Departemen Pendidikan Nasional: Jakarta, 2008)
- Geroge R. Terry. *Prinsip-Prinsip Manajemen*, (terj. J. Smith, D.F.M), (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), cet. Ke 9.
- Hartati, S. 2022. "Systematisasi Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah." *Journal of Islamic Education and Learning*: 37–48.  
<http://ejournal.stisdulamtim.ac.id/index.php/JIEL/article/view/50%0Ah>  
<http://ejournal.stisdulamtim.ac.id/index.php/JIEL/article/download/50/45>.
- Kusmintarjo dan Burhanuddin, *Kepemimpinan Pendidikan Bagi Kepala Sekolah*, (Jakarta: Depdikbud, 1997)
- Malayau S.P. Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta:

---

<sup>1</sup>Observasi tanggal 26 Oktober 2022

- Bumi Aksara, 2006)
- Mohammad Fakri Gafar, dkk, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: FIP, 1991)
- Moleong, I.J. *Metode Penelitian Kualitatif*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001)
- Mujamil Qomar, *Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam, Manajemen Pendidikan Islam*, (Jakarta: Erlangga, 2007)
- Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), cet.
- Nasution, S, *Metode Penelitian, Naturalistik Kualitatif*, (Bandung: Tarsiot, 1996)
- Oemar Hamalik *Perencanaan Pengajaran Berdasarkan Pendekatan Sistem* (Jakarta; Bumi Aksara, 2003)
- Rifa, Ahmad, and Ali Mashar. 2023. "MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MA IBNU ABBAS AS SALAFY SRAGEN." 02(01): 181-91.
- Subagio Atmodiwiryo, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Ardadizya Jaya, 2005)
- Suryabrata, Sumadi, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Rajawali, 1983)
- Town W. Bruce. *Service in Teaching* (Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall, 2000)