



IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU

Evi Sayyidah¹, Taqwatul Uliyah², Riskun Iqbal³

Universitas Islam An Nur Lampung

Email: evis.whjt@gmail.com

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini untuk mengungkap implementasi kepemimpinan manajerial kepala sekolah, dan kinerja guru di UPT SMP Negeri 24 Bandar Lampung. Penelitian ini penulis lakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis yang digunakan adalah analisis data non statistik, yaitu menganalisis data yang terhimpun dalam transkrip wawancara, catatan lapangan serta dokumen. Dapat disimpulkan bahwa implementasi kepemimpinan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di UPT SMP Negeri 24 Bandar Lampung telah terlaksana dengan baik. Kepemimpinan manajerial kepala sekolah meliputi perencanaan (*planning*), kepala sekolah telah melaksanakan visi dan misi sekolah, dan telah menyusun rencana jangka panjang dan rencana jangka pendek sekolah. Kemudian, pengorganisasian (*organizing*), kepala sekolah telah mampu melaksanakan dan memelihara iklim sekolah yang positif. Dalam pengawasan (*controlling*), telah dilaksanakan oleh kepala sekolah dengan cara: menyusun rencana kegiatan supervisi pada awal tahun; supervisi pengajaran dilaksanakan terhadap rencana pengajaran dan proses pelaksanaan pengajaran. Kemudian, kinerja guru UPT SMP Negeri 24 Bandar Lampung telah berjalan baik, dalam merencanakan pembelajaran, dimana guru telah mampu membuat perangkat pembelajaran seperti RPP, program semester, program tahunan, analisis KKM, dan perangkat pembelajaran lainnya. Dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran, guru telah menunjukkan kinerja dengan baik, yaitu memahami dengan sungguh-sungguh materi yang sudah dipersiapkan, memiliki kemampuan menguasai kelas, memberikan motivasi dan minat belajar, menggunakan metode yang tepat, mendesain strategi pembelajaran serta mampu menyediakan dan menggunakan media pembelajaran serta pemanfaatan sumber belajar. Namun demikian, masih terdapat beberapa orang guru UPT SMP Negeri 24 Bandar Lampung dengan etos kerja yang masih terbilang rendah. Rendahnya etos kerja guru tersebut disebabkan oleh factor usia, sakit yang diderita, dan masih rendahnya penguasaan teknologi.

Kata kunci: implementasi kepemimpinan manajerial kepala sekolah, kinerja guru

Abstract

The purpose of this study is to reveal the implementation of the principal's managerial leadership and teacher performance at UPT SMP Negeri 24 Bandar Lampung. This research the writer did using a qualitative approach. Data collection techniques were carried out by observation, interviews and documentation. The analysis used is non-statistical data analysis, namely analyzing data collected in interview transcripts, field notes and documents. It can be concluded that the implementation of the principal's managerial leadership in improving teacher performance at UPT SMP Negeri 24 Bandar Lampung has been well implemented. The principal's managerial leadership includes planning, the principal has carried out the vision and mission of the school, and has developed long-term plans and short-term plans for the school. Then,

organizing (organizing), the principal has been able to implement and maintain a positive school climate. In controlling, it has been carried out by the school principal by: preparing a plan for supervision activities at the beginning of the year; teaching supervision is carried out on teaching plans and teaching implementation processes. Then, the performance of UPT SMP Negeri 24 Bandar Lampung teachers has been going well, in planning lessons, where teachers have been able to make learning tools such as lesson plans, semester programs, annual programs, KKM analysis, and other learning tools. In carrying out learning activities, the teacher has shown good performance, namely understanding seriously the material that has been prepared, having the ability to master the class, providing motivation and interest in learning, using appropriate methods, designing learning strategies and being able to provide and use learning media and utilization of learning resources. However, there are still a number of UPT SMP Negeri 24 Bandar Lampung teachers with a relatively low work ethic. The teacher's low work ethic is caused by age, illness, and low mastery of technology.

Keywords: implementation of managerial leadership of school principals, teacher performance.

PENDAHULUAN

Manajemen merupakan hal yang sangat penting dalam semua bidang kehidupan. Dengan manajemen, kinerja sebuah organisasi dapat berjalan secara maksimal. Demikian juga dengan lembaga pendidikan. Dengan manajemen yang baik, maka sebuah institusi pendidikan akan dapat berkembang secara optimal sebagaimana diharapkan (Anita, Andi Warisno, 2019). Manajemen pendidikan di Indonesia merupakan titik sentral dalam mewujudkan tujuan pembangunan Sumber Daya Manusia. Dalam pengamatannya, manajemen pendidikan di Indonesia masih belum menampakkan kemampuan profesional sebagaimana yang diharapkan, masalah manajemen pendidikan merupakan salah satu masalah pokok yang menimbulkan krisis dalam dunia pendidikan Indonesia. Kondisi ini disebabkan karena masih terbatasnya tenaga-tenaga administrator pendidikan yang profesional (Fauzi Muhammad, Warisno Andi, 2019).

Oleh karena itu, hal penting yang harus dipertimbangkan bagi sebuah institusi pendidikan adalah adanya tenaga administrator pendidikan yang profesional. Dalam pengelolaan administrasi pendidikan, diperlukan kualitas personil yang memadai, dalam arti penempatan orang yang tepat sesuai dengan kompetensi yang diperlukan untuk kinerja yang efektif dan efisien. Faktor manajemen merupakan salah satu faktor yang dapat memberikan efek terhadap peningkatan kinerja guru.

Keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana (Hasan & Anita, 2022). Hal tersebut menjadi lebih penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas Kepala sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien (Mansyur, 2018).

Dengan kemampuan profesional manajemen pendidikan, Kepala Sekolah diharapkan dapat menyusun program sekolah yang efektif, menciptakan iklim sekolah yang kondusif dan membangun unjuk kerja personel sekolah serta dapat membimbing guru melaksanakan proses pembelajaran. Di sekolah, Kepala Sekolah senantiasa berinteraksi dengan guru bawahannya, memonitor dan menilai kegiatan mereka sehari-hari (Mulyasa, 2022).

Rendahnya kinerja guru akan berpengaruh terhadap pelaksanaan tugas yang pada gilirannya akan berpengaruh pula terhadap pencapaian tujuan pendidikan. Rendahnya kinerja guru harus diidentifikasi penyebabnya (Anwar, 2020). Ada berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja seorang guru. Pada kondisi seperti ini, kepala sekolah memegang peranan penting, karena dapat memberikan iklim yang memungkinkan bagi guru berkarya dengan penuh semangat (Suprihatiningrum, 2013). Dengan keterampilan manajerial yang dimiliki, kepala sekolah membangun dan mempertahankan kinerja guru yang positif.

Selanjutnya, berdasarkan data pra survey yang penulis lakukan di UPT SMP Negeri 24 Bandar Lampung yang didirikan pada tahun 1993 berdasarkan SK Mendikbud No.0260/O/1994 ini menunjukkan bahwa; perencanaan dan pengorganisasian serta pengawasan yang dilaksanakan oleh kepala sekolah telah berjalan dengan baik. Begitu juga dengan kinerja gurunya, dalam merencanakan pembelajaran telah dilakukan secara strategis dan matang, namun masih terdapat beberapa orang guru di UPT SMP Negeri 24 Bandar Lampung yang etos kerjanya masih tergolong rendah.

Hal ini ditunjukkan dari sikap guru yang kurang semangat dalam melaksanakan proses pembelajaran, seperti mengajar dengan asal-asalan sekedar melepaskan tanggung jawab, terlambat datang, dan masih mengajar dengan metode serta media yang kurang memotivasi belajar siswa (belum menguasai IPTEK), meskipun Kepala Sekolah sudah memberikan motivasi dan melakukan pembinaan baik yang dilakukan secara rutin setiap satu bulan sekali melalui rapat dinas, maupun pembinaan secara khusus untuk guru yang bersangkutan. Dalam hal penguasaan IPTEK kepala sekolah telah memfasilitasi guru-guru juga tendik lainnya melalui kegiatan pelatihan, *In House Training* (IHT) dengan mendatangkan tenaga ahli dari luar UPT SMPN 24 Bandar Lampung, namun tetap saja belum semua guru bisa mengikutinya terutama karena factor usia.

Selain itu, di sekolah yang memiliki jumlah siswa 720 orang dan tenaga pendidik 58 orang ini, juga ditemukan bahwa kepemimpinan manajerial kepala sekolah telah dilaksanakan dengan baik, dimana beliau bertindak sebagai seorang perencana (*planner*) yang senantiasa memberikan arahan, mengawasi dan mengevaluasi seluruh kegiatan sekolah, yang meliputi bidang proses belajar mengajar, administrasi kantor, administrasi siswa, administrasi pegawai, administrasi perlengkapan, administrasi keuangan, administrasi perpustakaan dan administrasi hubungan masyarakat.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini penulis lakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis yang digunakan adalah analisis data non statistik, yaitu menganalisis data yang terhimpun dalam transkrip wawancara, catatan lapangan serta dokumen.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam upaya untuk mewujudkan tujuan dari pembelajaran, guru UPT SMPN 24 Bandar Lampung di tuntut untuk mampu merencanakan program pembelajaran. Dalam hal ini guru harus paham dengan kurikulum pendidikan di sekolah tersebut. Dimana, kurikulum merupakan pedoman dan landasan operasional bagi implementasi proses pembelajaran di sekolah.

“Saat ini UPT SMPN 24 Bandar Lampung masih menggunakan Kurikulum 2013. Mengingat akan pentingnya hal tersebut, maka saya atas nama Kepala sekolah, mewajibkan kepada para guru agar bisa merumuskan tujuan, isi dan bahan pelajaran. Oleh sebab itu, guru harus mampu menjabarkan, memperluas dan menciptakan relevansi kurikulum dengan kebutuhan peserta didik dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang ada sekarang ini. Dan realisasinya guru harus dapat menyusunnya”.

Dalam hal ini, dengan adanya intruksi dari kepala sekolah, guru-guru di UPT SMPN 24 Bandar Lampung telah mampu membuat dan menyusun rencana pembelajaran yaitu menyusun RPP, membuat program semester, program tahunan, analisis KKM, juga perangkat pembelajaran lainnya dalam 4 buku kerja, yang harus dikumpulkan setiap satu semester satu kali. Kepala sekolah pun memberikan reward berupa pin PGRI, KORPRI, dan yang lainnya juga apresiasi berupa ucapan terima kasih kepada guru yang mengumpulkan perangkat pembelajaran lebih awal.

Kurikulum merupakan seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu. Berdasarkan pengertian tersebut maksecara implisit tergambar bahwa kurikulum merupakan pedoman dan landasan oprasional bagi implementasi proses pembelajaran di sekolah.

Akan tetapi perlu diketahui bahwa dalam pelaksanaanya harus dibedakan antara: “*official, written curricullum* dan kurikulum nyata (*actual curicullum*). *Written curriculum* merupakan kurikulum resmi sebagai acuan bagi pelaksanaan pengajaran di kelas. Sedangkan kurikulum nyata merupakan kurikulum yang dilakukan oleh guru di kelas.

a. Kemampuan Melaksanakan Kegiatan Pembelajaran

Pada dasarnya pelaksanaan proses pembelajaran terdiri dari mendidik, mengajar, membimbing, melatih dan menilai. Mendidik maksudnya adalah meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup. "Atau dengan kata lain suatu upaya dan kegiatan guru dalam memberikan petunjuk dan keteladanan. Aspek yang dominan dalam pelaksanaannya adalah aspek apektif (Sikap dan Nilai)".

Dalam melaksanakan proses pembelajaran tersebut para guru menggunakan media pembelajaran yang telah disediakan di UPT SMPN 24 Bandar Lampung salah satunya menggunakan LCD proyektor yang sudah disediakan di sekolah (dapat dilihat pada foto terlampir). Digunakannya media pembelajaran oleh para guru adalah agar tercapai tujuan dari pembelajaran yang telah ditetapkan.

"Kami berusaha memanfaatkan media pembelajaran yang telah di sediakan di sekolahan kami. Dengan menggunakan media, saya berharap siswa akan lebih fokus dan tujuan pembelajaran dapat tercapai. Dan hasilnya cukup lumayan, siswa lebih intens memperhatikan pembelajaran". Dalam pemakaian media, kepala sekolah selalu mendukung para guru yang ada di UPT SMPN 24 Bandar Lampung untuk menggunakan media pembelajaran.

"Saya selalu mendorong dan menyuruh para guru menggunakan media pembelajaran. Bila ada guru yang belum bisa mengopersionalkan media tersebut, saya terus mendorong untuk belajar menggunakannya. Tujuannya agar guru-guru di UPT SMPN 24 Bandar Lampung tidak gagap teknologi". Dalam pelaksanaannya banyak faktor yang harus dikuasai oleh seorang guru, antara lain, disamping memahami dengan sungguh sungguh materi yang sudah dipersiapkan, seorang guru dituntut untuk memiliki kemampuan menguasai kelas, memberikan motivasi dan minat belajar, menggunakan metode yang tepat, mendesain strategi pembelajaran serta mampu menyediakan dan menggunakan media pembelajaran serta pemanfaatan sumber belajar.

Pada dasarnya pelaksanaan proses pembelajaran terdiri dari mendidik, mengajar, membimbing, melatih dan menilai. Mendidik maksudnya adalah meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup. "Atau dengan kata lain suatu upaya dan kegiatan guru dalam memberikan petunjuk dan keteladanan. Aspek yang dominan dalam pelaksanaannya adalah aspek apektif (Sikap dan Nilai)".

Dalam melaksanakan proses pembelajaran tersebut para guru menggunakan media pembelajaran yang telah disediakan di UPT SMPN 24 Bandar Lampung. Digunakannya media pembelajaran oleh para guru adalah agar tercapai tujuan dari pembelajaran yang telah

ditetapkan. Dalam pemakaian media, kepala sekolah selalu mendukung para guru yang ada di UPT SMPN 24 Bandar Lampung untuk menggunakan media pembelajaran. Hal ini sesuai dengan hasil temuan, yaitu:

“Saya selalu mendorong dan menyuruh para guru menggunakan media pembelajaran. Bila ada guru yang belum bisa mengopersionalkan media tersebut, saya terus mendorong untuk belajar menggunakannya. Tujuannya agar guru-guru di UPT SMPN 24 Bandar Lampung tidak gagap teknologi”.

Berdasarkan hasil temuan tersebut dapat penulis simpulkan bahwa dalam pelaksanaan pembelajaran guru di UPT SMPN 24 Bandar Lampung sudah menunjukkan kinerjanya dengan baik. Dimana guru telah memahami dengan sungguh-sungguh materi yang sudah dipersiapkan, memiliki kemampuan menguasai kelas, memberikan motivasi dan minat belajar, menggunakan metode yang tepat, mendesain strategi pembelajaran serta mampu menyediakan dan menggunakan media pembelajaran serta pemanfaatan sumber belajar.

b. Kemampuan Mengevaluasi

Penilaian merupakan upaya untuk membuat keputusan tentang tingkat hasil belajar siswa sesuai dengan tujuan pembelajaran. Atau seperti yang diungkapkan oleh M. Uzer Usman bahwa:

“Evaluasi hasil belajar adalah kegiatan untuk mengetahui apakah tujuan yang telah di rumuskan sebelumnya tercapai atau belum, dan apakah materi yang diajarkan itu sudah cukup tepat”.

Menurut kepala sekolah UPT SMPN 24 Bandar Lampung penilaian hasil belajar itu pada dasarnya berfungsi sebagai alat diagnostik untuk pengembangan program, perencanaan dan pengembangan kurikulum.

“Tujuannya dari evaluasi untuk memberikan informasi yang berkenaan dengan kemajuan siswa, pembinaan kegiatan belajar, mendorong motivasi belajar, serta membantu perkembangan tingkah laku siswa. Berkenaan dengan itu maka, untuk tercapainya tujuan evaluasi dengan baik dan benar, seorang guru memiliki pengetahuan dan keterampilan dalam melaksanakan penilaian”.

Hasil temuan dilapangan menyatakan bahwa, kepala UPT SMPN 24 Bandar Lampung telah menginstruksikan untuk melakukan penilaian hasil pembelajaran. Sebagaimana diketahui bahwa penilaian hasil belajar itu pada dasarnya berfungsi sebagai alat diagnostik untuk pengembangan program, perencanaan dan pengembangan kurikulum. Sebagaimana dinyatakan oleh kepala sekolah, bahwa:

“Tujuannya dari evaluasi untuk memberikan informasi yang berkenaan dengan kemajuan siswa, pembinaan kegiatan belajar, mendorong motivasi belajar, serta membantu perkembangan tingkah laku siswa. Berkenaan dengan itu maka, untuk tercapainya tujuan evaluasi dengan baik dan benar, seorang guru memiliki pengetahuan dan keterampilan dalam melaksanakan penilaian”.

Pernyataan tersebut sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Zainal Aqib, bahwa penilaian merupakan upaya untuk membuat keputusan tentang tingkat hasil belajar siswa sesuai dengan tujuan pembelajaran. Atau seperti yang diungkapkan oleh M. Uzer Usman bahwa; “Evaluasi hasil belajar adalah kegiatan untuk mengetahui apakah tujuan yang telah di rumuskan sebelumnya tercapai atau belum, dan apakah materi yang diajarkan itu sudah cukup tepat”.

KESIMPULAN

Dapat disimpulkan bahwa implementasi kepemimpinan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di UPT SMP Negeri 24 Bandar Lampung telah terlaksana dengan baik. Kepemimpinan manajerial kepala sekolah meliputi perencanaan (*planning*), kepala sekolah telah melaksanakan visi dan misi sekolah, dan telah menyusun rencana jangka panjang dan rencana jangka pendek sekolah. Kemudian, pengorganisasian (*organizing*), kepala sekolah telah mampu melaksanakan dan memelihara iklim sekolah yang positif. Dalam pengawasan (*controlling*), telah dilaksanakan oleh kepala sekolah dengan cara: menyusun rencana kegiatan supervisi pada awal tahun; supervisi pengajaran dilaksanakan terhadap rencana pengajaran dan proses pelaksanaan pengajaran.

Kemudian, kinerja guru UPT SMP Negeri 24 Bandar Lampung telah berjalan baik, dalam merencanakan pembelajaran, dimana guru telah mampu membuat perangkat pembelajaran seperti RPP, program semester, program tahunan, analisis KKM, dan perangkat pembelajaran lainnya. Dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran, guru telah menunjukkan kinerja dengan baik, yaitu memahami dengan sungguh-sungguh materi yang sudah dipersiapkan, memiliki kemampuan menguasai kelas, memberikan motivasi dan minat belajar, menggunakan metode yang tepat, mendesain strategi pembelajaran serta mampu menyediakan dan menggunakan media pembelajaran serta pemanfaatan sumber belajar. Namun demikian, masih terdapat beberapa orang guru UPT SMP Negeri 24 Bandar Lampung dengan etos kerja yang masih terbilang rendah. Rendahnya etos kerja guru tersebut disebabkan oleh factor usia, sakit yang diderita, dan masih rendahnya penguasaan teknologi.

DAFTAR PUSTAKA

Anita, Andi Warisno, N. H. (2019). *STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU*

DAN TENAGA KEPENDIDIKAN DI MADRASAH ALIYAH HIDAYATUL MUBTADIIN SIDOHARJO JATI AGUNG LAMPUNG SELATAN. 9-25.

- Anwar, A. S. (2020). Pengembangan Sikap Profesionalisme Guru Melalui Kinerja Guru Pada Satuan Pendidikan Mts Negeri 1 Serang. *Andragogi: Jurnal Pendidikan Islam Dan Manajemen Pendidikan Islam*, 2(1), 147-173. <https://doi.org/10.36671/andragogi.v2i1.79>
- Fauzi Muhammad, Warisno Andi, H. N. (2019). PELAKSANAAN SUPERVISI KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MADARASAH ALIYAH HIDAYATUL MUBTADIIN KECAMATAN JATI AGUNG KABUPATEN LAMPUNG SELATAN TAHUN PELAJARAN 2020/2021. 9-25.
- Hasan, M., & Anita, A. (2022). Implementasi Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Kompetensi Dan Kinerja Guru Di Ma Al Ishlah Natar Dan Ma Mathlaul Anwar Cinta Mulya. *At-Tajdid : Jurnal Pendidikan Dan Pemikiran Islam*, 6(1), 85. <https://doi.org/10.24127/att.v6i1.2144>
- Mansyur, M. H. (2018). Penguatan Manajemen Pendidikan Pada Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Pendidikan Islam Rabbani*, 2(2), 354-367.
- Mulyasa, H. E. (2022). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Bumi Aksara.
- Suprihatiningrum, J. (2013). *Guru profesional: pedoman kinerja, kualifikasi & kompetensi guru*. Ar-Ruzz Media. Retrieved from <https://books.google.co.id/books?id=8FXRnQEACAAJ>