

Hubungan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru

Oleh:

Trimono

(Dosen STAI Diniyah Pekanbaru)

ABSTRAK

Jurnal ini bertujuan untuk memberikan gambaran hubungan kompetensi manajerial kepala Sekolah dengan kinerja guru. Kompetensi manajerial adalah kemampuan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah dalam mengaplikasikan kegiatan-kegiatan administrasi sekolah meliputi kemampuan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengevaluasian. Sementara kinerja guru adalah kemampuan dan usaha guru untuk melaksanakan tugas pembelajaran sebaik-baiknya dalam perencanaan program pengajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi hasil pembelajaran. Tugas dan tanggung jawab kepala sekolah sebagai manajer pendidikan tidak terlepas dari aktivitas manajemen yaitu: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan. Keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola lembaga pendidikan tidak terlepas dari kemampuan kepala sekolah sebagai manajer dalam melaksanakan fungsi dan perannya. Dengan kemampuan manajerial yang baik diharapkan kepala sekolah mampu menjadi pendorong dan penggerak disiplin bagi para guru agar mereka mampu menunjukkan produktivitas kinerjanya dengan baik. Dengan demikian ketercapaian dan terwujudnya kinerja guru yang profesional sangat bergantung kepada kecakapan/kemampuan manajerial kepala sekolah.

*Kata kunci: **Hubungan, Kompetensi, dan Kinerja Guru***

A. Pendahuluan

Dalam pengelolaan pendidikan dan untuk mewujudkan tujuan pendidikan perlu adanya sinergi dari komponen-komponen pendidikan diantaranya pimpinan, guru dan karyawan untuk mensinergikan komponen-komponen pendidikan tersebut tidak lepas dari aktifitas manajemen. Untuk mewujudkan pengelolaan yang baik dalam sebuah organisasi diperlukan seorang manajer yang mempunyai kemampuan profesional dibidangnya, kualitas pengelolaan sekolah akan tergantung kepada seorang pimpinan yang berperan sebagai manajer. Sebagai seorang manajer, pimpinan mempunyai tugas dan tanggung jawab yang besar dalam mengelola sekolah.

Tugas dan tanggung jawab pimpinan sebagai manajer pendidikan tidak terlepas dari aktivitas manajemen yaitu: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan. Keberhasilan pimpinan dalam mengelola sekolah tidak terlepas dari kemampuan pimpinan sebagai pemimpin dalam melaksanakan fungsi dan perannya. Untuk itu seorang pimpinan dituntut mampu memiliki kesiapan dalam mengelola sekolah, kesiapan pimpinan yang dimaksud disini adalah kemampuan manajerial yang berkenaan dengan Peraturan Menteri No 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Sekolah, kemampuan manajerial

pimpinan meliputi: perencanaan, pengorganisasian, pengerahan dan pengawasan. Pernyataan tersebut senada dengan James A.F. Stoner dan Charles Wankel dalam Siswanto, manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian anggota organisasi serta penggunaan seluruh sumber daya organisasi lainnya demi tercapainya tujuan organisasi.¹ Dengan kemampuan manajerial yang baik diharapkan setiap pimpinan mampu menjadi pendorong dan penggerak disiplin bagi para guru agar mereka mampu menunjukkan produktivitas kinerjanya dengan baik.

Berangkat dari konsep Akadum mendefinisikan kinerja adalah hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Bagi seorang guru di dalam melaksanakan tugas-tugasnya telah diatur di dalam Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional Indonesia sebagaimana disebutkan dalam Pasal 39 ayat 2 adalah merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Hal ini berarti bahwa selain mengajar atau proses pembelajaran, guru juga mempunyai tugas melaksanakan pembimbingan

¹ Siswanto. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara. 2005, hlm. 2

maupun pelatihan-pelatihan bahkan perlu melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat sekitar.

Kinerja guru yang profesional tidak akan bisa terwujud begitu saja banyak faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja guru diantaranya faktor internal dan faktor eksternal, faktor internal yaitu tergantung kepada kemampuan guru itu sendiri sedangkan faktor eksternal banyak yang mempengaruhi diantaranya faktor kepemimpinan, kemampuan manajerial, sarana dan prasarana dan juga perlengkapan pembelajaran. Salah satu faktor yang berpengaruh adalah faktor kemampuan manajerial yang dimiliki kepala sekolah. Hal ini sesuai dengan pendapat Sion, Rohanah dan Kempa dalam Werang, yang menyatakan bahwa ada hubungan yang signifikan antara kemampuan manajerial pimpinan dengan kinerja guru.² Pernyataan tersebut didukung oleh Sergiovanni dalam Sagala yang mengemukakan bahwa kualitas pendidikan di sekolah merupakan produk dari keefektifan manajerial pimpinan yang didukung oleh guru dan staf lainnya.³ Pimpinan harus memberikan pelayanan yang optimal kepada guru, sehingga guru juga akan memberikan pelayanan yang optimal kepada siswa. Pernyataan

² Werang, Basilus Wedan. *Hubungan Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah, Iklim Sekolah, dan Moral Kerja Guru SMA Negeri di Kota Merauke* <http://jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/download/442/481>. Jurnal Aplikasi Manajemen volume 10 Nomor 3 September 2012. ISSN: 1963-5241. (online). 2012. Diakses pada 16 Desember 2018.

³ Sagala, Syaiful.. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta. 2010, hlm. 88

tersebut menunjukkan bahwa pimpinan berperan penting dalam kegiatan peningkatan kinerja guru. Melalui keterampilan manajerial yang dimiliki, pimpinan dapat memahami upaya-upaya yang harus dilakukan dalam melaksanakan kegiatan peningkatan kinerja guru.

Ketercapaian dan terwujudnya kinerja guru yang profesional sangat bergantung kepada kecakapan/kemampuan manajerial kepala sekolah.⁴ Melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer pimpinan harus mampu memiliki strategi yang tepat untuk mengoptimalkan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga pendidik dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.⁵ Kemampuan meningkatkan tenaga kependidikan harus diwujudkan melalui pemberian arahan secara dinamis, pengkoordinasian tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas, pemberian hadiah (*reward*) bagi mereka yang berprestasi dan pemberian hukuman (*punishment*) bagi mereka yang kurang disiplin dalam melaksanakan tugas.

Pimpinan dalam meningkatkan kinerja guru ada beberapa cara yang dapat dilakukan menurut E. Mulyasa sebagai berikut: (1) menyusun penyetaraan bagi guru yang memiliki kualifikasi SMA/DIII agar

⁴ Imam Musbikin, *Menjadi Kepala Sekolah yang Hebat*, Pekanbaru: Zanafa Publishing 2013, hlm. 47

⁵ E .Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2011 hlm. 103

mengikuti penyetaraan SI/Akta IV sehingga mereka dapat menambah wawasan keilmuan dan pengetahuan yang menunjang tugasnya, (2) mengikutsertakan guru-guru dalam forum ilmiah seperti seminar, pendidikan dan pelatihan maupun lokal karya (3) revitalisasi KKG (kelompok kerja guru), dan MGMP (Musyawarah guru mata pelajaran) serta meningkatkan kesejahteraan guru.⁶

Dari pemaparan tersebut dapat dijelaskan bahwa salah satu indikasi sebuah sekolah bermutu adalah tersedianya guru yang profesional/bermutu, tersedianya guru yang bermutu tercapai apabila kinerjanya bermutu dan kinerja yang bermutu tidak akan terbentuk begitu saja harus ada pihak-pihak yang selalu konsisten mengembangkannya dalam hal ini pimpinan. Pimpinan selaku pemimpin dan manajer di sekolah dituntut profesional dalam mengemban tugas khususnya dalam meningkatkan kinerja gurunya. Semakin profesional pimpinan maka akan semakin besar harapan meningkatnya kinerja guru.

B. Pembahasan

1. Kompetensi Manajerial

Pengertian manajemen secara terminologi sebagaimana dikemukakan oleh Fridreck Taylor dalam Muhtar Efendi adalah *Management the art of management is defined as knawling exactly what*

⁶ *Ibid*, hlm. 78-79

*you want to do, and then seeing that they do in the best and cheapest way.*⁷

Manajemen adalah seni yang ditentukan untuk mengetahui dengan sungguh-sungguh apa yang ingin kamu lakukan, dan mengawasi bahwa mereka mengerjakan sesuatu dengan sebaik-baiknya dan dengan cara yang semudah-mudahnya. Malayu S.P. Hasibuan mengatakan manajemen adalah ilmu dan seni untuk mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.⁸

Dalam dunia pendidikan, manajer pendidik yang kegiatannya lebih dikenal dengan manajemen pendidikan, Menurut Engkoswara yang dikutip oleh E. Mulyasa mengemukakan bahwa manajemen pendidikan adalah suatu ilmu yang mempelajari bagaimana menata sumber daya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara produktif dan bagaimana menciptakan suasana yang baik bagi manusia yang turut serta di dalam mencapai tujuan yang disepakati bersama.⁹ Dalam kaitannya dengan hal tersebut ada orang yang paling berperan dalam mewujudkannya yaitu kepala sekolah, secara umum kepala sekolah dapat diartikan pemimpin dalam suatu madrasah atau sebuah lembaga pendidikan dimana tempat menerima dan memberi pelajaran. Untuk itu

⁷ Mochtar Effendy, *Manajemen, Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam*, Jakarta: PT Bhatara Karya Aksa, 1986, hlm. 06

⁸ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2001, h. 02

⁹ E. Mulyasa, *Loc Cit*, hlm. 8

manajemen pendidikan merupakan hal yang wajib yang harus dikuasai oleh kepala sekolah.

Manajemen merupakan kegiatan yang lebih luas dari manajerial, karena dalam kegiatan manajemen ini meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pengarahan, dan pengawasan. Suatu sekolah sangat bergantung pada fungsi kepala sekolah sebagai pengelola dan perencana juga pengendali kegiatan yang dilaksanakan oleh masyarakat sekolah. Kemajuan suatu sekolah tidak terlepas dari kompetensi manajerial yang dimainkan dan dimiliki oleh kepala sekolah, semegah dan secanggih apapun sarana dan prasarana yang dimiliki oleh suatu sekolah apabila tidak dikelola dan ditangani dengan baik, maka tidak akan tercapai tujuan pendidikan yang diharapkan. Kepala sekolah adalah manajer pendidikan dan ujung tombak utama dalam mengelola sekolah. Karena pada hakikatnya manajemen merupakan proses manajerial atau pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai manajer pendidikan. Oleh karena itu kepala sekolah diharuskan memiliki kemampuan manajerial yang baik dalam mengelola sekolah.

Menurut Katz dalam Atmodiwirio, menyebutkan bahwa kemampuan manajerial itu meliputi *technical skill* (kemampuan teknik), *human skill* (kemampuan hubungan kemanusiaan), dan *conceptual skill* (kemampuan konseptual). Kemampuan teknik adalah kemampuan yang

berhubungan erat dengan penggunaan alat-alat, prosedur, metode dan teknik dalam suatu aktivitas manajemen secara benar (*working with things*). Menurut Payol dalam Atmodiwirio, bahwa dalam rangka pelaksanaan tugas manajerial paling tidak diperlukan tiga macam bidang keterampilan, yakni:

- a) Kemampuan tekhnis, yaitu kemampuan manusia untuk menggunakan prosedur, tekhnis, dan pengetahuan mengenai bidang khusus.
- b) Kemampuan manusiawi, yaitu kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memahami, memotivasi, sebagai individu atau kelompok.
- c) Keterampilam konseptual, yaitu kemampuan untuk mengkoordinasikan dan mengintegrasikan semua kepentingan dan aktivitas organisasi.¹⁰

Peranan kepala sekolah sebagai manajer sangat memerlukan ketiga macam kemampuan di atas. Agar kepala sekolah dapat secara efektif melaksanakan fungsinya sebagai manajer maka harus memahami nilai-nilai yang terkandung di dalam ketiga kemampuan di atas dan mampu mewujudkannya ke dalam tindakan atau perilaku.

¹⁰ Soebagio Atmodiwirio, *Manajemen Pelatihan*. Jakarta: Ardadizya Jaya. .2002. hlm. 107

2. Kinerja Guru

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Istilah kinerja atau prestasi kerja berasal dari kata *job performance* yaitu prestasi kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Definisi kinerja menurut A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.¹¹

Kinerja diartikan juga sebagai tingkat atau derajat pelaksanaan tugas seseorang atas dasar kompetensi yang dimilikinya. Istilah kinerja tidak dapat dipisahkan dengan bekerja, karena kinerja merupakan hasil dari proses bekerja. Dalam konteks tersebut maka kinerja adalah hasil kerja dalam mencapai suatu tujuan atau persyaratan pekerjaan yang telah ditetapkan. Kinerja dapat dimaknai sebagai ekspresi potensi seseorang berupa perilaku atau cara seseorang dalam melaksanakan tugas, sehingga menghasilkan suatu produk (hasil kerja) yang merupakan wujud dari semua. Kinerja diartikan juga sebagai tingkat atau derajat pelaksanaan tugas seseorang atas dasar kompetensi yang dimilikinya. Istilah kinerja

¹¹ A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. *Evaluasi Kinerja Sekolah Dasar*. Jakarta : Refika Aditama. 2005. hlm. 9

tidak dapat dipisahkan dengan bekerja, karena kinerja merupakan hasil dari proses bekerja. Dalam konteks tersebut maka kinerja adalah hasil kerja dalam mencapai suatu tujuan atau persyaratan pekerjaan yang telah ditetapkan. Kinerja dapat dimaknai sebagai ekspresi potensi seseorang berupa perilaku atau cara seseorang dalam melaksanakan tugas, sehingga menghasilkan suatu produk (hasil kerja) yang merupakan wujud dari semua tugas serta tanggung jawab pekerjaan yang diberikan kepadanya.¹²

Berkaitan dengan kinerja guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar, maka dapat dikemukakan Tugas Keprofesionalan Guru menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 pasal 20 (a) Tentang Guru dan Dosen adalah merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Sementara itu menurut Husaini Usman, kemampuan guru dalam manajemen pembelajaran paling tidak meliputi:

- a) kemampuan dalam menyusun program pembelajaran,
- b) kemampuan dalam melaksanakan prosedur pembelajaran, dan
- c) kemampuan dalam melaksanakan hubungan antar pribadi dengan siswa.¹³

¹² Suyadi Prawirosentono. *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE 1999. hlm. 2

¹³ Husaini Usman. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: PT Remaja Rodyakarya. 2004. hlm. 119

Pendapat yang berlainan dikemukakan oleh Martinis Yamin yang mengemukakan bahwa guru bertugas sebagai fasilitator yang memiliki peran untuk belajar secara maksimal dengan menggunakan berbagai strategi, metode, media dan sumber belajar melalui lembaga pendidikan sekolah, baik yang didirikan oleh pemerintah maupun oleh masyarakat atau swasta.¹⁴ Kinerja guru akan menjadi optimal apabila diintegrasikan dengan komponen sekolah baik kepala sekolah, fasilitas kerja, guru, karyawan, maupun anak didik. Menurut Pidarta dalam Lamatenggo bahwa ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya yaitu kepemimpinan kepala sekolah, fasilitas kerja, harapan-harapan, dan kepercayaan personalia sekolah. Dengan demikian nampaklah bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan fasilitas kerja akan ikut menentukan baik buruknya kinerja guru. Selain itu banyak faktor yang turut mempengaruhi kualitas kinerja guru, baik faktor internal guru yang bersangkutan maupun faktor yang berasal dari luar seperti fasilitas sekolah, peraturan dan kebijakan yang berlaku, kualitas manajerial dan kepemimpinan kepala sekolah, dan kondisi lingkungan lainnya. Tingkat kualitas kinerja guru ini selanjutnya akan turut menentukan kualitas lulusan yang dihasilkan serta pencapaian lulusan yang dihasilkan serta pencapaian keberhasilan sekolah secara keseluruhan.

¹⁴ Martinis Yamin. *Profesionalisasi Guru dan Implementasi KTSP*. Jakarta: Gaung Persada Press Jakarta. 2008. hlm. 10

3. Hubungan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru.

Mengenai teori tentang kompetensi manajerial kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru penulis merujuk kepada Imam Musbikin, Werang dan Burhanudin. Berdasarkan hasil kajian Imam Musbikin mengatakan, dengan kemampuan manajerial, baik kemampuan teknik, kemampuan hubungan kemanusiaan, maupun kemampuan konseptual yang memadai kepala madrasah mampu menggerakkan seluruh potensi madrasah termasuk dapat memacu peningkatan kualitas kinerja profesionalisme para guru.¹⁵ Selanjutnya Werang, mengatakan bahwa ada hubungan yang signifikan antara kemampuan manajerial kepala madrasah dengan kinerja guru.

Kemudian Burhanudin mengatakan, Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru diantaranya tingkat pendidikan guru, supervisi pengajaran, program penataran, iklim yang kondusif, sarana dan prasarana, kondisi fisik dan mental guru, gaya kepemimpinan kepala sekolah, jaminan kesejahteraan, kemampuan manajerial kepala sekolah, pelatihan, pemberian insentif.¹⁶

Pertama, tingkat pendidikan guru akan sangat mempengaruhi baik tidaknya kinerja guru. Kemampuan seorang sangat dipengaruhi oleh

¹⁵ Imam Musbikin, *Loc Cit*, hlm. 48-49

¹⁶ Burhanudin. *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, Jakarta: Bumi aksara. 2005, hlm .34

tingkat pendidikannya, karena melalui pendidikan itulah seseorang mengalami proses belajar dari tidak tahu menjadi tahu, dari tidak bisa menjadi bisa. Selama menjalani pendidikannya seseorang akan menerima banyak masukan baik berupa ilmu pengetahuan maupun keterampilan yang akan mempengaruhi pola berpikir dan prilakunya. Ini berarti jika tingkat pendidikan seseorang itu lebih tinggi maka makin banyak pengetahuan serta ketrampilan yang diajarkan kepadanya sehingga besar kemungkinan kinerjanya akan baik karena didukung oleh bekal ketrampilan dan pengetahuan yang diperolehnya.

Kedua, faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru adalah supervisi pengajaran yaitu serangkaian kegiatan membantu guru dalam mengembangkan kemampuannya. Kepala sekolah bertugas memberikan bimbingan, bantuan, pengawasan dan penelitian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan pengembangan pengajaran berupa perbaikan program dan kegiatan belajar mengajar. Sasaran supervisi ditujukan kepada situasi belajar mengajar yang memungkinkan terjadinya tujuan pendidikan secara optimal.

Ketiga, kinerja guru juga dipengaruhi oleh program penataran yang diikutinya. Untuk memiliki kinerja yang baik, guru dituntut untuk memiliki kemampuan akademik yang memadai, dan dapat mengaplikasikan ilmu yang dimilikinya kepada para siswa untuk kemajuan hasil belajar siswa. Hal ini menentukan kemampuan guru

dalam menentukan cara penyampaian materi dan pengelolaan interaksi belajar mengajar. Untuk itu guru perlu mengikuti program-program penataran.

Keempat, iklim yang kondusif di sekolah juga akan berpengaruh pada kinerja guru, di antaranya: pengelolaan kelas yang baik yang menunjuk pada pengaturan orang (siswa), maupun pengaturan fasilitas (ventilasi, penerangan, tempat duduk, dan media pengajaran). Selain itu hubungan antara pribadi yang baik antara kepala sekolah, guru, siswa dan karyawan sekolah akan membuat suasana sekolah menyenangkan dan merupakan salah satu sumber semangat bagi guru dalam melaksanakan tugasnya.

Kelima, agar guru memiliki kinerja yang baik maka harus didukung oleh kondisi fisik dan mental yang baik pula. Guru yang sehat akan dapat menyelesaikan tugas-tugasnya dengan baik. Oleh karenanya faktor kesehatan harus benar-benar diperhatikan. Begitu pula kondisi mental guru, bila kondisi mentalnya baik dia akan mengajar dengan baik pula.

Keenam, tingkat pendapatan dapat mempengaruhi kinerja guru. Agar guru benar-benar berkonsentrasi mengajar di suatu sekolah maka harus diperhatikan tingkat pendapatannya dan juga jaminan kesejahteraan lainnya seperti pemberian intensif, kenaikan pangkat/gaji berkala, asuransi kesehatan dan lain-lain.

Ketujuh, peningkatan kinerja guru dapat dicapai apabila guru bersikap terbuka, kreatif, dan memiliki semangat kerja yang tinggi. Suasana kerja yang demikian ditentukan oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah, yaitu cara kepala sekolah melaksanakan kepemimpinan di sekolahnya.

Kedelapan, kemampuan manajerial kepala sekolah mempunyai peranan dalam meningkatkan kinerja guru. Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal merupakan suatu pola kerjasama antara manusia yang saling melibatkan diri dalam satu unit kerja (kelembagaan). Dalam proses mencapai tujuan pendidikan, tidak bisa terlepas dari kegiatan administrasi.

Kegiatan administrasi sekolah mencakup pengaturan proses belajar mengajar, kesiswaan, personalia, peralatan pengajaran, gedung, perlengkapan, keuangan serta hubungan masyarakat. Dalam proses administrasi terdapat kegiatan manajemen yang meliputi kemampuan membuat perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan. Bila kepala sekolah memiliki kemampuan manajerial yang baik, maka pengelolaan terhadap komponen dan sumber daya pendidikan di sekolah akan baik, ini akan mendukung pelaksanaan tugas guru dan peningkatan kinerjanya.

Manajemen merupakan sebuah proses untuk menentukan serta mencapai sasaran–sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber–sumber lain. Dengan kata lain manajemen adalah proses pengelolaan terhadap suatu organisasi agar mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.¹⁷ Sehubungan dengan pendapat tersebut, Indriyo Gitosudarmo mengemukakan bahwa manajemen merupakan kegiatan menggunakan atau mengelola faktor-faktor produksi baik manusia, modal/dana, serta mesin-mesin/alat/perlengkapan secara efektif dan efisien.¹⁸ Lebih lanjut dikemukakan oleh Indriyo Gitosudarmo bahwa proses manajemen terdiri dari:

- a. Kegiatan perencanaan yang meliputi penentuan tujuan organisasi, penjabaran tugas/pekerjaan, pembagian tugas,
- b. Kegiatan pengarahan, atau menggerakkan anggota organisasi untuk bekerja memutar roda organisasi,
- c. Serta kegiatan pengawasan yang berarti memantau hasil pekerjaan sebagai umpan balik dengan membandingkannya terhadap standar yang telah ditentukan dalam rencana semula serta kemudian mencoba untuk menemukan jalan keluar bagi kesalahan-kesalahan yang terjadi.

¹⁷ Winardi. *Asas-Asas Manajemen*. Bandung: Mandar Maju. 1983. hlm. 4

¹⁸ Indriyo Gitosudarmo.. *Prinsip Dasar Manajemen. Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE. 1990. hlm. 9

Sedangkan di dalam Peraturan Menteri No 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, kemampuan manajerial kepala sekolah meliputi:

Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.

- a. Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.
- b. Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal.
- c. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajaran yang efektif.
- d. Menciptakan budaya dan iklim sekolah/ madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
- e. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
- f. Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
- g. Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah.
- h. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.

- i. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
- j. Mengelola keuangan sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
- k. Mengelola ketatausahaan dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah.
- l. Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah.
- m. Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
- n. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah.
- o. Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.¹⁹

Sedangkan dalam Buku Kerja Kepala Sekolah menyebutkan bahwa kegiatan manajerial yang harus dilakukan oleh kepala sekolah meliputi: kemampuan menyusun program sekolah, kemampuan menyusun

¹⁹ Permendiknas No 13 Tahun 2007 *Tentang Standar Kepala Sekolah*. Jakarta: Balai Pustaka.

organisasi, kemampuan menggerakkan staf guru dan karyawan dan kemampuan mengoptimalkan sumber daya manusia.²⁰

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kemampuan manjerial kepala sekolah adalah kapasitas yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah dalam mengelola sekolah mencakup:

- a. Kemampuan menyusun program sekolah dengan indikator yaitu memiliki program jangka panjang, jangka pendek dan memiliki program 8 standar pendidikan nasional.
- b. Kemampuan menyusun organisasi dengan indikator yaitu memiliki susunan program sekolah, memiliki personalia pendukung, dan menyusun personalia untuk kegiatan semua kegiatan. membagi tanggung jawab dan mampu mengelola personil.
- c. Kemampuan menggerakkan guru dan staf dengan indikator yaitu memberi arahan, mengkoordinasikan guru dan staf dan membagi tugas dan tanggung jawab.
- d. Kemampuan mengoptimalkan sumber daya sekolah dengan indikator yaitu mampu mengelola, dan mampu mengendalikan operasional sekolah.

²⁰ Kemendiknas. *Buku Kerja Kepala Sekolah*. Jakarta: Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan. 2011.hlm. 7

C. Kesimpulan

Kinerja guru yang profesional tidak akan bisa terwujud begitu saja, banyak faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja guru, diantaranya faktor internal dan faktor eksternal, faktor internal yaitu tergantung kepada kemampuan guru itu sendiri sedangkan faktor eksternal banyak yang mempengaruhi diantaranya adalah faktor kemampuan manajerial kepala sekolah. Hal ini sesuai dengan pendapat Sion, Rohanah dan Kempa dalam Werang, yang menyatakan bahwa ada hubungan yang signifikan antara kemampuan manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru.

Bibliografi

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2005). *Evaluasi Kinerja Sekolah Dasar*. Jakarta : Refika Aditama.
- Burhanudin. (2005). *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, Jakarta: Bumi aksara.
- E .Mulyasa. (2011). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Husaini Usman. (2004) *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: PT Remaja Rodyakarya.
- Imam Musbikin. (2013). *Menjadi Kepala Sekolah yang Hebat*. Pekanbaru: Zanafa Publishing.

- Indriyo Gitosudarmo. (1990). *Prinsip Dasar Manajemen. Edisi 2.* Yogyakarta: BPFE.
- Kemendiknas. (2011). *Buku Kerja Kepala Sekolah.* Jakarta: Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan.
- Martinis Yamin. (2008) *Profesionalisasi Guru dan Implementasi KTSP.* Jakarta: Gaung Persada Press Jakarta.
- Malayu S.P. Hasibuan. (2001). *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah,* Jakarta: Bumi Aksara.
- Mochtar Effendy (1986). *Manajemen, Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam,* Jakarta: PT Bhatara Karya Aksa.
- Permendiknas No 13 Tahun 2007 *Tentang Standar Kepala Sekolah.* Jakarta: Balai Pustaka.
- Sagala, Syaiful. (2010). *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan.* Bandung: Alfabeta.
- Siswanto. (2005). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional.* Jakarta: Bumi Aksara.
- Suyadi Prawirosentono. (1999). *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan.* Yogyakarta: BPFE
- Soebagio Atmodiwirio. (2002). *Manajemen Pelatihan.* Jakarta: Ardadizya Jaya.

Werang, Basilus Wedan. *Hubungan Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah, Iklim Sekolah, dan Moral Kerja Guru SMA Negeri di Kota Merauke*

<http://jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/download/442/481>.

Jurnal Aplikasi Manajemen volume 10 Nomor 3 September 2012.

ISSN: 1963-5241. (online). 2012. Diakses pada 16 desember 2018.

Winardi. (1983). *Asas-Asas Manajemen*. Bandung: Mandar Maju.