

Peningkatan Kinerja Guru melalui Optimalisasi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dasar

Diterima:

19 November 2023

Revisi:

28 November 2023

Terbit:

30 November 2023

Suhardi

Universitas Doktor Nugroho Magetan

Abstrak— Fenomena yang terjadi pada SDN Kincang 03 Jiwan Kabupaten Madiun berdasarkan hasil pengamatan penulis bahwa kepala sekolah jarang mengadakan rapat dengan personil sekolah untuk membicarakan tentang kemajuan sekolah, khususnya membahas tentang peningkatan kinerja guru baik berkenaan dengan dengan program, pelaksanaan dan maupun hasil pencapaian tentang pelaksanaan supervisi. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji hasil peningkatan kinerja Guru Kelas IV SDN Kincang 03 dengan mengambil objek serta narasumber Kepala Sekolah dan Guru Kelas IV. Hasil penelitian ini disimpulkan bahwa proses penerapan manajerial Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru Kelas IV di SDN Kincang 03 Jiwan meliputi penyusunan rencana kegiatan, memimpin guru dan staf, pengelolaan sarana dan prasarana dengan baik, penciptaan budaya dan iklim kerja yang kondusif. Faktor pendukung dan penghambat proses penerapan manajerial Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru Kelas IV di SDN Kincang 03 Jiwan yaitu dengan kemampuan manajerial Kepala Sekolah mampu untuk meningkatkan kinerja Guru, melalui menciptakan tertib administrasi, lingkungan yang kondusif, sarana dan prasarana yang memadai dan dukungan warga sekolah. Di samping itu, penghambatnya adalah keterbatasan media pembelajaran, sebagian guru belum menguasai teknologi pendidikan dan metode pembelajaran yang digunakan belum tepat. Solusinya adalah pengadaan media pembelajaran, perlu diadakan pengarahan serta pelatihan kepada guru dan tenaga kependidikan sehingga dapat menguasai teknologi pendidikan dan menerapkan metode pembelajaran dengan baik. Hasil proses penerapan manajerial Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru Kelas IV di SDN Kincang 03 Jiwan sudah baik. Hal ini dilihat dari penilaian kinerja Guru melalui evaluasi nilai dengan rata-rata 61.25 kemudian pada akhir penelitian meningkat menjadi 80.00.

Kata Kunci— kinerja guru, kompetensi manajerial, kepala sekolah

Abstract— *The phenomenon that occurred at SDN Kincang 03 Jiwan Madiun Regency is based on the author's observations that the principal rarely holds meetings with school personnel to discuss school progress, especially discussing improving teacher performance both with regard to programs, implementation and achievement results regarding the implementation of supervision. This research aims to examine the results of improving the performance of Class IV Teachers at SDN Kincang 03 by taking as objects and sources the Principal and Class IV Teachers. The results of this research concluded that the Principal's managerial implementation process in improving the performance of Class IV teachers at SDN Kincang 03 Jiwan includes preparing activity plans, leading teachers and staff, managing facilities and infrastructure well, creating a conducive work culture and climate. Supporting and inhibiting factors for the process of applying managerial skills to schools in improving the performance of Class IV teachers at SDN Kincang 03 Jiwan, namely the managerial abilities of the Principal, are able to improve teacher performance, through creating orderly administration, a conducive environment, adequate facilities and infrastructure and support from the school community. . Meanwhile, the obstacles are limited learning media, some teachers have not mastered educational technology and the learning methods used are not appropriate. The solution is to provide learning media, it is necessary to provide guidance and training to teachers and education staff so that they can master educational technology and apply learning methods well. The results of the Principal's managerial implementation process in improving the performance of Class IV teachers at SDN Kincang 03 Jiwan are good. This can be seen from the assessment of teacher performance through evaluation scores with an average of 61.25 then at the end of the research it increased to 80.00.*

Keywords— *teacher performance, managerial competence, principal*

This is an open access article under the CC BY-SA License.



Penulis Korespondensi:

Suhardi,

Universitas Doktor Nugroho Magetan,

Email: suhardi@udn.ac.id

I. PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan salah satu pilar terpenting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia, dalam konteks itu tenaga kependidikan khususnya guru memegang peranan penting dan tidak bisa diabaikan karenanya berbagai kebijakan pengembangan dan peningkatan mutu guru harus senantiasa dilakukan untuk meningkatkan kualitas kinerjanya. Dalam Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional bahwa: Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan oleh dirinya, masyarakat bangsa dan negara (UU-RI No.20 2003).

Dalam upaya menghasilkan sekolah yang berkualitas, banyak faktor yang terlibat di dalamnya, salah satu peranan yang sangat menentukan adalah kepala sekolah. Kedudukan kepala sekolah dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah merupakan figur sentral yang bertanggung jawab terhadap lancar tidaknya kegiatan proses pendidikan di sekolah. Sumber daya manusia, keuangan, sarana dan prasarana serta informasi tidak akan dapat berperan optimal dalam pencapaian tujuan sekolah untuk tanpa dikelola dengan baik oleh kepala sekolah.

Kepala sekolah memiliki peranan yang sangat mempengaruhi dalam mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menyetarakan semua sumber daya pendidikan yang tersedia di sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Kepala sekolah dituntut mempunyai kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang memadai agar mampu mengambil inisiatif dan prakarsa untuk meningkatkan mutu sekolah. Sebagaimana menurut Danim dan Suparno (2019) mengemukakan bahwa Kepala sekolah bertanggungjawab menjaga dan memotivasi guru dan peserta didik agar mau dan mampu melaksanakan ketentuan dan peraturan yang berlaku di sekolah. Disinilah esensi bahwa kepala sekolah harus mampu menjalankan peran kekepalasekolahan dan kemampuannya di bidang manajemen sekolah termasuk dalam evaluasi kinerja guru. Evaluasi merupakan kegiatan yang membandingkan antara hasil implementasi dengan kriteria dan standar yang telah ditetapkan untuk melihat keberhasilannya. Menurut Hamalik (2019) bahwa evaluasi adalah suatu proses berkelanjutan tentang pengumpulan dan penafsiran informasi untuk menilai keputusan-keputusan yang dibuat dalam merancang suatu sistem pengajaran. Sedangkan menurut Smith bahwa pengukuran kinerja guru adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang pengajar dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Pengukuran kinerja seorang di perlukan pengkajian khusus tentang kemampuan dan komunikasi kepala sekolah (Uzer 2017).

Pendapat di atas menunjukkan bahwa peran kepala sekolah sedemikian penting untuk menjadikan sebuah sekolah pada tingkatan yang efektif. Asumsinya adalah bahwa sekolah yang baik akan selalu memiliki kepala sekolah yang baik, artinya kemampuan profesional kepala sekolah dan kemauannya untuk bekerja keras dalam memberdayakan seluruh potensi sumber daya sekolah menjadi jaminan keberhasilan sebuah sekolah. Untuk lebih mengefektifkan pelaksanaan pekerjaannya dan dapat mendayagunakan seluruh potensi sumber daya yang ada di sekolah maka kepala sekolah harus memahami perannya. Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Suryosubroto (2018) bahwa kepala sekolah wajib mendayagunakan seluruh personel sekolah secara efektif dan efisien agar tujuan penyelenggaraan pendidikan di sekolah tersebut tercapai dengan optimal.

Begitu besarnya peranan kepala sekolah 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 didukung oleh guru yang profesional dan berkualitas. Menurut Wahyudi (2019), dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, “kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk mendayagunakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau koperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

Fenomena yang terjadi pada SDN Kincang 03 Jiwan Kabupaten Madiun berdasarkan hasil pengamatan penulis bahwa kepala sekolah jarang mengadakan rapat dengan personil sekolah untuk membicarakan tentang kemajuan sekolah, khususnya membahas tentang peningkatan kinerja guru baik berkenaan dengan dengan program, pelaksanaan dan maupun hasil pencapaian tentang pelaksanaan supervisi. Hal ini menyebabkan guru kurang serius dalam menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) bahkan masih ada guru yang belum siap menyusun RPP ketika pertengahan semester serta jarang guru menjalin hubungan dengan kepala sekolah. Uno (2019) mengatakan bahwa persiapan adalah suatu cara untuk membuat kegiatan dapat berjalan dengan baik, disertai dengan berbagai langkah yang antisipatif guna memperkecil kesenjangan yang terjadi sehingga kegiatan tersebut mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam sistem pembelajaran. Menurut Kunandar (2017) kepala sekolah sebagai manajer harus mampu mengatur agar semua potensi sekolah dapat berfungsi secara optimal. Hal ini dapat dilakukan jika kepala sekolah mampu melakukan fungsi-fungsi manajemen dengan baik, meliputi perencanaan,

pengorganisasian, pengarahan/pengendalian dan pengawasan. Berdasarkan permasalahan dipaparan latar belakang maka diperlukan suatu studi untuk melihat bagaimana kemampuan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru Kelas IV sebagai obyek dalam penelitian ini berjudul Peningkatan Kinerja Guru Kelas IV Pada Kompetensi Manajerial Kepala SDN Kincang 03 Jiwan Tahun 2022/2023.

II. METODE

Penelitian ini merupakan metode deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut Komariah dan Satori (2017) penelitian kualitatif adalah suatu pendekatan penelitian yang mengungkap situasi sosial tertentu dengan mendeskripsikan kenyataan secara benar, dibentuk oleh kata-kata berdasarkan teknik pengumpulan dan analisis data yang relevan yang diperoleh dari situasi yang alamiah. Penelitian kualitatif deskriptif yang dijalankan yaitu penelitian untuk menghasilkan informasi yang deskriptif yang berupa gambaran yang sistematis, cermat, mendalam, dan menyeluruh terhadap situasi dan pelaksanaan proses pembelajaran di SDN Kincang 03 Jiwan Kabupaten Madiun serta untuk mengungkap penerapan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru Kelas IV. Selain itu, jalannya penelitian ini menggambarkan faktor-faktor pendukung dan penghambat pada proses pembelajaran dan upaya-upaya yang dilakukan oleh semua pihak di SDN Kincang 03 Jiwan dalam meningkatkan kinerja guru Kelas IV.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah multi disipliner, yaitu Pendekatan Pedagogis, Pendekatan Psikologis dan Pendekatan Manajemen. Instrumen penelitian adalah untuk memperoleh data yang diperlukan ketika peneliti sudah menginjak pada langkah pengumpulan informasi di lapangan (Sukardi, 2003: 75). Instrumen penelitian yang digunakan adalah lembar observasi yang digunakan oleh supervisor untuk mencatat perkembangan kemampuan guru yang dibinanya selama proses penelitian. Dengan indikator kinerja guru antara lain menguasai bahan yang akan diajarkan, mengelola program belajar mengajar, mengelola kelas, menggunakan media/sumber pelajaran, menguasai landasan-landasan kependidikan, mengelola interaksi belajar mengajar, mengenal fungsi dan program bimbingan dan penyuluhan, menilai prestasi siswa, mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah serta memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil-hasil penelitian.

Teknik pengumpulan data merupakan metode yang digunakan peneliti dalam memperoleh data (informasi) yang dibutuhkan. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data dalam penelitian dengan menggunakan pendekatan kualitatif dilakukan secara berkesinambungan dari awal sampai akhir proses penelitian. Dalam memenuhi keabsahan data penelitian ini dilakukan triangulasi dengan

sumber. Menurut Patton, triangulasi dengan sumber berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif (Moleong 2015). Triangulasi dengan sumber yang dilaksanakan pada penelitian ini yaitu membandingkan hasil wawancara dengan isi dokumen sebagai sumber data primer yang berkaitan dengan permasalahan dalam penelitian ini. Adapun proses analisis data yaitu tahap perencanaan, tahap pengumpulan data, tahap pemisah data, data yang telah dipisahkan kemudian dikelompokkan sesuai dengan tujuan penelitian, kemudian melakukan verifikasi dan mengambil kesimpulan (Suyadi 2018)

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Paparan dan Analisis Data

1. Proses Penerapan Manajerial Kepala Sekolah

Sebagai langkah inovatif terhadap pelaksanaan manajemen kepala sekolah khususnya di SDN Kincang 03 Jiwan, oleh pihak sekolah dalam hal ini kepala sekolah senantiasa melaksanakan supervisi guna meningkatkan kinerja guru Kelas IV. Sebagai Kepala SDN Kincang 03 Jiwan mampu melaksanakan program supervisi untuk meningkatkan kinerja guru Kelas IV dan menjadi *feed-back* bagi kepentingan sekolah. Sebagai supervisor, maka kepala sekolah berkewajiban memberikan pembinaan atau bimbingan kepada guru. Supervisi ini dilakukan ke dalam kelas (*class visit*). Hasil supervisi itu kemudian dikomunikasikan dengan pihak terkait untuk menjadi timbal balik bagi kepentingan sekolah.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, diperoleh hasil sebagai berikut: penerapan manajerial kepala sekolah sebagai perencana di SDN Kincang 03 Jiwan diperoleh hasil dengan membuat perencanaan yang matang tentang pembelajaran baik program tahunan, semester, evaluasi. Bimbingan konseling pengelolaan sumber daya manusia penyediaan sarana dan prasarana menciptakan iklim sekolah yang kondusif memberi nasihat kepada warga sekolah serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik. Penerapan manajerial kepala sekolah sebagai motivator di SDN Kincang 03 Jiwan diperoleh hasil untuk guru adanya motivasi semangat *long life education*, (guru harus belajar), peningkatan kesejahteraan dan kesempatan untuk bertanya dalam suasana yang menyenangkan, mendatangkan narasumber untuk membimbing guru dalam pembuatan tulisan ilmiah, mengikuti seminar, penataran, mengaktifkan kegiatan KKG, mengaktifkan tutur sebaya. Penerapan manajerial kepala sekolah sebagai pengawas diperoleh hasil di SDN Kincang 03 Jiwan adalah dengan pengawasan dari seluruh perencanaan, pengorganisasian dan penggerak dimulai dari pengawasan pembuatan program semester, pembuatan RPP, pelaksanaan KBM baik langsung maupun tidak langsung. Semua dievaluasi secara periodik minimal pada akhir semester atau pada tahun ajaran baru.

Di dalam melaksanakan pengorganisasian kepala SDN Kincang 03 Jiwan sudah baik, dikarenakan:

- a) Memberikan wewenang kepada masing-masing pelaksana dan memberikan kepercayaan penuh pada mereka;
- b) Membagi-bagi dan menggolongkan aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan, yaitu kegiatan intern di sekolah maupun kegiatan eksternal yang berhubungan langsung dengan masyarakat;
- c) Terciptanya jalinan kerja yang harmonis antar para tenaga pendidik dan seluruh perangkat sekolah lainnya di SDN Kincang 03 Jiwan.

Fungsi penggerakan yang sudah berjalan di SDN Kincang 03 Jiwan dapat dikatakan sudah baik, karena.

- a) Adanya motivasi dari kepala sekolah yang mendorong kepada para pelaksana dan seluruh jajaran untuk melaksanakan peningkatan mutu pembelajaran. Selain itu juga diperhatikan segi kemanusiaan, yaitu dengan membangkitkan semangat kerja sesuai dengan tugas sendiri-sendiri;
- b) Terdapat adanya bimbingan ke arah pencapaian sasaran pembelajaran yang sudah ditetapkan sebelumnya, serta guru Kelas IV yang ada dipacu untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan, kesadaran dan keterampilan dalam pembelajaran supaya penyelenggaraan pembelajaran berjalan secara efektif dan efisien.

Penggerakan merupakan inti dari manajemen, karena dalam proses ini semua aktivitas sekolah dilaksanakan. Dalam penggerakan ini, kepala sekolah menggerakkan semua elemen sekolah untuk melakukan semua aktivitas manajemen peningkatan mutu pembelajaran yang telah direncanakan, dan dari sinilah aksi semua rencana sekolah akan terealisasi dimana fungsi manajemen akan bersentuhan secara langsung dengan para pelaksana pembelajaran (guru). Selanjutnya dari sini juga proses perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian atau penilaian akan berfungsi secara efektif. Ada beberapa poin dari proses pergerakan yang menjadi kunci dari peningkatan kinerja guru yaitu: (a) pemberian motivasi; (b) bimbingan; (c) penyelenggaran komunikasi; dan (d) pengembangan dan peningkatan pelaksana.

Penerapan manajerial kepala sekolah dalam hal pengawasan berjalan dengan baik. Untuk dapat mengetahui apakah kegiatan sudah dilaksanakan dan sejauhmana pelaksanaannya maka kepala sekolah senantiasa melaksakan pengawasan. Jalannya pengawasan di SDN Kincang 03 Jiwan sudah baik, karena: (a) berlangsungnya pengawasan langsung maupun pengawasan tidak langsung (b) setiap satu bulan sekali diadakan musyawarah. Agenda musyawarah berangkat dari pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap segala kegiatan yang dilaksanakan.

Ketika terjadi penyimpangan atau hal-hal yang tidak sesuai dengan rencana sebelumnya maka dengan musyawarah ini kepala sekolah dan seluruh warga sekolah berusaha mencari jalan keluar serta mengadakan perbaikan-perbaikan.

Kepala sekolah sebagai *leader* mampu menampilkan pribadinya memiliki visi/misi serta mampu berkomunikasi dan mengambil keputusan, salah satu fungsi Kepala Sekolah adalah sebagai pemimpin sifat-sifat kepala sekolahnya sebagaimana diuraikan di atas, telah menunjukkan sifat sebagai orang pemimpin yang demokratis, misalkan dalam mengambil keputusan, selalu didasarkan pada hasil musyawarah dengan semua komponen dan dapat mendengarkan suara-suara dari bawah. Kepala SDN Kincang 03 Jiwan sudah melakukan proses pengarahan dan mempengaruhi berbagai aktivitas yang berhubungan dengan tugas-tugas guru, wali kelas, dan semua aktivitas sekolah.

Kepala sekolah sebagai seorang motivator sering memberikan motivasi baik berupa fisik maupun psikis. Kepala SDN Kincang 03 Jiwan tidak pelit memberikan penghargaan berupa pujian bila melihat bawahannya mengerjakan tugas dengan baik dan juga menyampaikan teguran secara terhormat untuk perbaikan. Sifat-sifat kepala sekolah juga cukup dikagumi dengan keikhlasan dan kesabarannya oleh guru Kelas IV SDN Kincang 03 Jiwan hidup yang sederhana menjadi kepribadiannya, bersikap tawakkal dan pengabdian yang penuh dedikasi. Dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif dan dapat menjadi panutan bagi komponen sekolah. Pembuatan keputusan dan proses penetapan kebijakan juga dilakukan berdasarkan masukan dari semua elemen sekolah. Pola komunikasi yang dikembangkan bercorak terbuka dan berlangsung timbal balik sesuai dengan norma yang disepakati bersama. Pembagian tugas mengajar dan lainnya ditetapkan berdasarkan forum rapat yang demokratis. Dalam hal pemberian motivasi Kepala SDN Kincang 03 Jiwan tidak enggan memberikan Pujian dan terus mendorong prestasi guru Kelas IV sesuai kemampuannya.

Proses pembuatan keputusan dan kebijakan melalui tahapan-tahapan yang kesemuanya di tempuh dengan musyawarah/rapat dewan guru. Bentuk komunikasi yang dijalankan secara dialogis dan multi arah, dalam arti mengacu kepada potensi yang dimiliki oleh guru. Proses pengawasan berlangsung melalui evaluasi tugas mengajar, persiapan pemeriksaan mengajar dan evaluasi secara keseluruhan yang berkaitan dengan mutu pendidikan.

2. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan sebelumnya mengenai penerapan manajerial Kepala Sekolah, serta kinerja guru di SDN Kincang 03 Jiwan, maka uraian berikut ini memaparkan faktor-faktor yang mempengaruhi proses penerapan manajerial Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru Kelas IV.

a. Faktor pendukung

1) Faktor guru

Berdasarkan hasil penelitian bahwa SDN Kincang 03 Jiwan 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) Lingkungan sekolah yang kondusif

Lingkungan sekolah merupakan salah satu pendukung bagi kepala SDN Kincang 03 Jiwan dalam meningkatkan kinerja guru Kelas IV. Dengan terciptanya lingkungan sekolah yang kondusif menunjang pelaksanaan kegiatan pembelajaran dengan baik dan menyenangkan.

3) Sarana dan prasarana yang memadai

Sarana dan prasarana sangat mempengaruhi dan mendukung dalam proses penerapan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru Kelas IV di SDN Kincang 03 Jiwan, dengan terpenuhinya persediaan kebutuhan sarana dan prasarana sehingga kegiatan pelaksanaan pembelajaran dapat terlaksana dengan baik.

4) Dukungan dari warga sekolah

Secara umum sebagaimana telah dipaparkan sebelumnya bahwa SDN Kincang 03 Jiwan 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.

b. Faktor penghambat

Adapun yang menjadi faktor penghambat kepala SDN Kincang 03 Jiwan dalam menjalankan tugas manajerialnya di SDN Kincang 03 Jiwan, di antaranya adalah:

1) 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.

2) Sebahagian besar guru belum menguasai teknologi pendidikan

Penguasaan teknologi pendidikan merupakan salah satu hambatan bagi sebahagian guru di SDN Kincang 03 Jiwan. 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.

3) 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.

Dari beberapa faktor penghambat tersebut di atas, yang dapat menjadi solusi yaitu terpenuhinya media pembelajaran sehingga guru Kelas IV di SDN Kincang 03 Jiwan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan mencapai hasil yang maksimal, Kepala SDN Kincang 03 Jiwan hendaknya mengadakan pengarahan dan pelatihan kepada guru Kelas IV dan tenaga kependidikan tentang penggunaan dan penguasaan teknologi pendidikan, ditekankan kepada guru Kelas IV 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.

B. Pembahasan

1. Hasil proses penerapan manajerial Kepala Sekolah dalam meningkatkan Kinerja Guru

Berdasarkan pengamatan penulis di lapangan menunjukkan bahwa hasil proses penerapan manajerial kepala SDN Kincang 03 Jiwan, tidak terlepas dari tugas dan fungsi kepala sekolah. Tugas dan fungsi kepala sekolah yang diterapkan telah sesuai dengan yang disampaikan Mulyasa (2021), yaitu:

a. Kepala Sekolah sebagai Pendidik (Edukatör)

1) Membimbing guru dalam hal menyusun dan melaksanakan program pengajaran, mengevaluasi hasil belajar dan melaksanakan program pengajaran dan remedial. Setiap akhir evaluasi pembelajaran dengan melalui ujian, Guru telah menjalankan tahap

remedial untuk siswa yang masih memiliki nilai ketuntasan dibawah standar yang ditetapkan sesuai dengan instruksi Kepala Sekolah sebagai fungsi manajerialnya.

- 2) Kepala SDN Kincang 03 Jiwan selalu membimbing Guru dalam hal menyusun program kerja dan melaksanakan tugas harian Guru.
- 3) Mengembangkan guru melalui pendidikan/pelatihan, pertemuan, seminar dan diskusi, menyediakan bahan bacaan, memperhatikan kenaikan pangkat, mengusulkan kenaikan jabatan melalui seleksi calon kepala sekolah. Kepala SDN Kincang 03 Jiwan mengikuti pelatihan baik internal maupun diluar sekolah terkait perkembangan IPTEK melalui pendidikan/latihan, pertemuan, seminar, diskusi dan bahan-bahan lainnya. Kegiatan ini juga menjadi skala prioritas utama kepada Guru-guru SDN Kincang 03 Jiwan.

b. Kepala Sekolah sebagai Manajer (*Manager*)

- 1) Kepala SDN Kincang 03 Jiwan telah mampu mengelola administrasi kegiatan pembelajaran dan bimbingan konseling dengan memiliki data lengkap administrasi kegiatan pembelajaran dan kelengkapan administrasi bimbingan konseling baik kepada Siswa yang memiliki kasus yang harus ditangani oleh Kepala Sekolah maupun Guru yang memiliki kendala dalam kegiatan pembelajaran dan administrasi kepegawaian.
- 2) Mengelola administrasi kesiswaan dengan memiliki data administrasi kesiswaan dan kegiatan ekstra kurikuler secara lengkap.
- 3) Mengelola administrasi ketenagaan dengan memiliki data administrasi tenaga guru dan tata usaha.
- 4) Mengelola administrasi keuangan rutin, BOS, dan Komite.
- 5) Mengelola administrasi sarana/prasarana baik administrasi gedung/ruang, perpustakaan.

c. Kepala Sekolah sebagai Pengelola Administrasi (*Administrator*)

- 1) Kepala SDN Kincang 03 Jiwan telah menerapkan tertib administrasi dalam menyusun program kerja, baik jangka pendek, menengah maupun jangka panjang.
- 2) Menyusun struktur organisasi ketenagaan di sekolah baik Wakasek/pembantu kepala sekolah, wali kelas, Tata Usaha, Bendahara, dan personalia pendukung misalnya pembina perpustakaan, pramuka, Olahraga. Personalia kegiatan temporer, seperti panitia ujian, panitia peringatan hari besar nasional atau keagamaan dan sebagainya.
- 3) Kepala SDN Kincang 03 Jiwan secara tegas menggerakkan guru dengan cara memberikan arahan dan mengkoordinasikan pelaksanaan tugas.
- 4) Mengoptimalkan sumberdaya manusia secara optimal, memanfaatkan sarana/prasarana secara optimal dan merawat sarana/prasarana sebagai aset SDN Kincang 03 Jiwan.

d. Kepala Sekolah sebagai Penyedia (*Supervisor*)

- 1) Menyusun program supervisi kelas, pengawasan dan evaluasi pembelajaran yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran di Kepala SDN Kincang 03 Jiwan
- 2) Melaksanakan program supervisi secara berkala sebagai fungsi kontrol manajerial untuk dapat meningkatkan kinerja Guru SDN Kincang 03 Jiwan.
- 3) Memanfaatkan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja guru dan untuk pengembangan sekolah.

e. Kepala Sekolah sebagai Pemimpin (*Leader*)

- 1) Kepala SDN Kincang 03 Jiwan memiliki kepribadian yang kuat, jujur, percaya diri dan bertanggung jawab, berani mengambil resiko dan berjiwa besar.
- 2) Memahami kondisi guru, karyawan dan anak didik. Melalui kemampuan pemahaman tersebut, Guru merasa terdampingi dan terlindungi baik dalam kegiatan pembelajaran sehari-hari maupun dalam ketertiban administrasi kepegawaiannya sehingga dapat meningkatkan kinerjanya.
- 3) Kepala SDN Kincang 03 Jiwan mampu berkomunikasi dan mengambil keputusan secara baik urusan internal maupun eksternal.

f. Kepala Sekolah sebagai Pembaharu (*Inovator*)

- 1) Kepala SDN Kincang 03 Jiwan mampu mencari, menemukan dan mengadopsi gagasan baru dari pihak lain.
- 2) Mampu melakukan pembaharuan di bagian kegiatan pembelajaran dan bimbingan konseling, pengadaan dan pembinaan tenaga guru, kegiatan ekstrakurikuler dan mampu melakukan pembaharuan dalam menggali sumber daya manusia di komite dan masyarakat.

g. Kepala Sekolah sebagai Pendorong (*Motivator*)

- 1) Mampu mengatur lingkungan kerja serta pelaksanaan suasana kerja yang memadai. Hal ini sesuai hasil penelitian dari Djafar dkk. (2021) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja sangat mempengaruhi suasana kerja di sekolah sehingga dengan terciptanya suasana lingkungan kerja yang baik akan mendorong peningkatan kinerja Guru dalam sistem pembelajarannya.
- 2) Mampu menerapkan prinsip memberi penghargaan maupun sanksi hukuman yang sesuai dengan aturan yang berlaku. Temuan ini sesuai dengan hasil penelitian Dzulqarnain (2020) yang telah menguji secara kuantitatif bahwa prinsip memotivasi Guru dengan menerapkan sistem *Reward and Punishment* mampu meningkatkan kinerja Guru secara signifikan. Penerapan penghargaan maupun sanksi yang tepat, baik dan benar supaya dapat memacu motivasi guru dalam menjalankan tugasnya

Dari hasil penelitian, dapat diperoleh gambaran bahwa semakin baik kemampuan penerapan manajerial kepala sekolah, maka akan dapat memberikan dampak yang sangat berarti terhadap peningkatan kinerja guru. Seorang kepala sekolah yang memiliki kemampuan manajerial yang baik harus mampu menata kegiatan sekolahnya berdasarkan keadaan sekarang menuju kepada kondisi yang lebih baik. Oleh sebab itu, sangat dituntut adanya kemampuan kepala sekolah dalam merancang rencana pengembangan sekolah, mendistribusikan kegiatan, memberi motivasi dan membina guru dalam pelaksanaan tugasnya setiap hari, serta mengukur dan menilai kinerjanya.

Selanjutnya seorang guru yang baik harus melaksanakan tugas profesionalitasnya di bidang pendidikan secara tepat dan sistematis mulai dari perancangan perencanaan pengajaran, pelaksanaan proses belajar mengajar, sampai dengan penilaian hasil belajar peserta didik. Dalam pelaksanaan proses belajar mengajar seorang guru sangat membutuhkan berbagai fasilitas pendukung yang relevan dengan materi pembelajaran, baik berupa perangkat pembelajaran maupun media untuk menunjang dan mempermudah pemahaman peserta didik terhadap materi yang diajarkan. Guru juga selalu berupaya mencari dan menemukan berbagai model pembelajaran yang terbaik, namun kesemuanya ini sangat tergantung dari ketersediaan fasilitas pendukung yang dibutuhkan dalam proses pembelajaran. Dalam membina dan mengembangkan kinerja seorang guru, maka dukungan moril dan materil merupakan faktor yang sangat menentukan. Pemberian motivasi dan penghargaan dari kepala sekolah terhadap berbagai upaya guru dalam meningkatkan profesionalitas, akan memberikan dampak yang positif dalam rangka pengembangan minat dan aktivitas kinerja guru. Di samping itu, penyediaan berbagai peralatan pembelajaran sesuai dengan kebutuhan guru pada setiap mata pelajaran akan lebih memacu guru untuk melakukan yang terbaik dalam mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan.

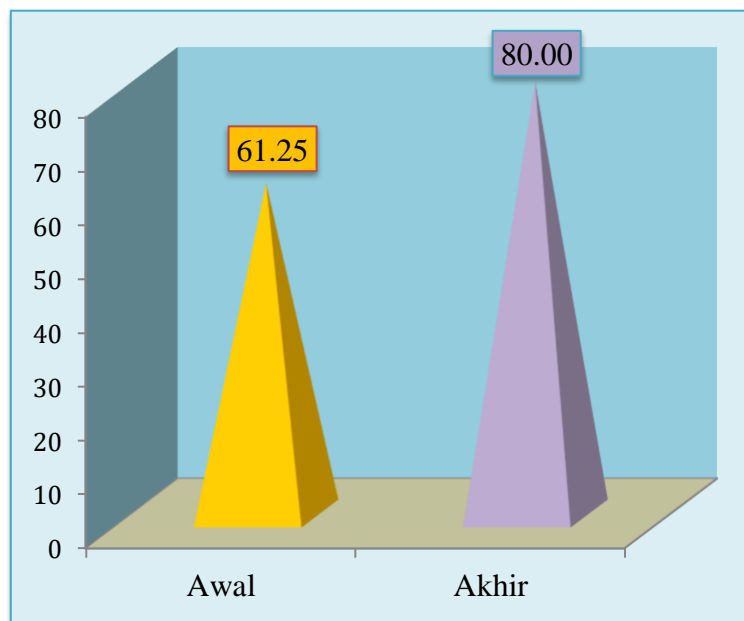
Uraian di atas memberikan gambaran bahwa peningkatan kinerja guru dalam pelaksanaan tugas pembelajaran tidak semata-mata tergantung dari kemampuan manajerial kepala sekolah, tetapi juga sangat ditentukan oleh faktor-faktor lain, baik yang bersumber dari guru itu sendiri maupun yang bersumber dari lingkungannya. Lingkungan kerja yang kondusif serta suasana kerja yang menyenangkan akan sangat menunjang pengembangan kinerja guru. Guru perlu diberi kesempatan untuk mengembangkan dirinya sendiri sambil memperoleh bimbingan dan arahan dari kepala sekolah. Dengan kata lain bahwa peningkatan kinerja guru dalam pelaksanaan tugasnya setiap hari sangat ditentukan oleh penerapan dan kemampuan manajerial kepala sekolah.

2. Hasil Observasi Kinerja Guru

Kegiatan yang dilakukan sejak bulan Oktober sampai bulan November dengan menitikberatkan pada indikator dalam meningkatkan kinerja guru Kelas IV SDN Kincang 03 Jiwan Semester 2 Tahun 2023/2024. Dari data awal yang diperoleh pada kegiatan penelitian, terlihat bahwa rata-rata indikator kinerja guru hanya 61.25, guru masih memiliki kesulitan dalam

menguasai landasan-landasan kependidikan, mengelola interaksi belajar mengajar, mengenal fungsi dan program bimbingan dan penyuluhan. Selain itu guru juga masih menemukan kesulitan dalam memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil-hasil penelitian.

Pada akhir kegiatan diperoleh hasil menggembirakan yang memberikan indikasi tercapainya tujuan penelitian tindakan ini, yaitu kemampuan kinerja guru menunjukkan rata-rata mencapai 80.00. Berdasarkan hasil penelitian, kemampuan kinerja guru meningkat pada setiap siklus. Pada awal penelitian diperoleh nilai rata-rata 61.25 kemudian pada akhir penelitian meningkat menjadi 80.00. Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat diketahui bahwa supervisi manajerial oleh kepala sekolah mampu meningkatkan kinerja guru Kelas IV SDN Kincang 03 Jiwan Semester 2 Tahun 2023/2024.



Gambar 1. Peningkatan Kinerja Guru

IV. KESIMPULAN

Hasil penelitian ini disimpulkan bahwa proses penerapan manajerial Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru Kelas IV di SDN Kincang 03 Jiwan meliputi penyusunan rencana kegiatan, memimpin guru dan staf, pengelolaan sarana dan prasarana dengan baik, penciptaan budaya dan iklim kerja yang kondusif. Faktor pendukung dan penghambat proses penerapan manajerial Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru Kelas IV di SDN Kincang 03 Jiwan yaitu dengan adanya guru, lingkungan yang kondusif, sarana dan prasarana yang memadai dan dukungan warga sekolah. Sedangkan penghambatnya terbatasnya media pembelajaran, sebagian guru belum menguasai teknologi pendidikan dan metode pembelajaran yang digunakan belum tepat. Solusinya adalah pengadaan media pembelajaran, perlu diadakan pengarahan serta

pelatihan kepada guru dan tenaga kependidikan sehingga dapat menguasai teknologi pendidikan dan menerapkan metode pembelajaran dengan baik. Hasil proses penerapan manajerial Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru Kelas IV di SDN Kincang 03 Jiwan sudah baik, peran kepala sekolah dalam penerapan manajerial tidak terlepas dari fungsi-fungsi manajemen; perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan serta bimbingan melalui supervisi terhadap guru-guru dapat memberikan motivasi kerja, sehingga kinerja guru dapat meningkat. Pada awal penelitian diperoleh nilai rata-rata 61.25 kemudian pada akhir penelitian meningkat menjadi 80.00.

DAFTAR PUSTAKA

- Danim, Sudarwan, and Suparno. 2019. *Manajemen Dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Djafar, Hamsiah, Hasmia Eka Putri, Putri Nurbaiti, and Zulfikar Hamzah. 2021. "Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Mts Madani Pao-Pao." *Edu-Leadership* 1(1).
- Dzulqarnain, Hamdan. 2020. "Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Guru Di Smk Syafi'iyah Kabupaten Pemalang Tahun 2019/2020." Universitas Islam Negeri Walisongo, Semarang.
- Faisal, Adi Anwar. 2022. "Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Kotagede Yogyakarta". Universitas Negeri Yogyakarta
- Hamalik, Oemar. 2019. *Proses Belajar Mengajar*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hutagaol, et.al. 2022. "Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Reward dan Punishment di Madrasah". *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan* 4(1).
- Komariah, Aan, and Djam'an Satori. 2017. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Kunandar. 2017. *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) Dan Persiapan Menghadapi Sertifikasi Guru*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Moleong, Lexy J. 2015. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2021. *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Rinekso, Fadli. 2021. "Implementasi Reward Dan Punishment Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SDIT Al Muhsin Metro". Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung
- Sopiah, Siti., Herman Maman. 2018. "Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Budaya Kerja Guru Terhadap Kompetensi Guru". *Indonesian Journal of Education Management and Administration Review* 2(2).
- Suryosubroto. 2018. *Manajemen Pendidikan Di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Suyadi. 2018. *Panduan Penelitian Tindakan Sekolah*. Yogyakarta: Diva Press.
- Uno, Hamzah B. 2019. *Model Pembelajaran Menciptakan Proses Belajar Mengajar Yang Kreatif Dan Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- UU-RI No.20. 2003. "Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tentang Sistem Pendidikan Nasional."
- Uzer, Usman. 2017. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Wahyudi. 2019. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajar (Learning Organization)*. Bandung: Alfabeta.