

## PENERAPAN KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU

ERWIN RUSIADI<sup>\*1</sup>, BAHARUDDIN<sup>2</sup>, MUHAMMAD RUSMIN B.<sup>3</sup>

<sup>1</sup>SMP Negeri 18 Makassar, <sup>2,3</sup>Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar

\*Corresponding Email: [erwinrusiadi357@gmail.com](mailto:erwinrusiadi357@gmail.com)

### **Abstract: Implementation of Principal Managerial Competence in Improving Teacher Performance**

*This article aims to apply the managerial competence of school principals in improving teacher performance at SMP Negeri 18 Makassar. The research was conducted using field research through a qualitative approach. Data collection techniques used observation and interviews. The data in this study were obtained from several sources, such as school principals, vice principals, teachers, and student representatives. Data processing and analysis techniques use the stages of data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The technique for testing the validity of the data uses triangulation. The results of this study indicate that school principals have implemented their managerial competencies in managing schools and various components within them, including coaching teachers in order to improve their performance. There are supporting factors in carrying out its role as a manager, such as the suitability between the duties of teachers and employees with their respective fields, a conducive environment, adequate facilities and infrastructure, and the support of the school community through the establishment of good communication relations. However, there are also some teachers who have not mastered technology such as using laptops even though in this era all groups, including the world of education, have used technology and the level of discipline of teachers who are less aware of their responsibilities at school. The role of the principal in managerial implementation is inseparable from management functions, namely planning, organizing, leadership and supervision as well as guidance through supervision of teachers can provide motivation to work, so that teacher performance can increase.*

**Keywords:** Leadership, Managerial Competence, Teacher Performance

### **Abstrak: Penerapan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru**

Artikel ini bertujuan untuk penerapan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di UPT SPF SMP Negeri 18 Makassar. Penelitian dilakukan dengan menggunakan *field research* melalui pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan observasi dan wawancara. Data dalam penelitian ini diperoleh melalui beberapa sumber, seperti kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, dan perwakilan peserta didik. Teknik pengolahan dan analisis data menggunakan tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Teknik pengujian keabsahan data menggunakan triangulasi, baik triangulasi sumber maupun

teknik. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah telah menerapkan kompetensi manajerialnya dalam mengelola sekolah dan berbagai komponen di dalamnya, termasuk pembinaan guru dalam rangka meningkatkan kinerjanya. Penerapan kompetensi manajerial kepala sekolah tidak terlepas dari berbagai faktor pendukung, seperti kesesuaian antara tugas guru dan pegawai dengan bidangnya masing-masing, lingkungan yang kondusif, sarana dan prasarana yang memadai, serta dukungan warga sekolah melalui terjalinnya hubungan komunikasi yang baik. Akan tetapi, terdapat juga sebagian guru belum menguasai teknologi seperti penggunaan laptop padahal di era sekarang ini semua kalangan termasuk dunia pendidikan sudah menggunakan teknologi serta tingkat kedisiplinan guru yang kurang sadar akan tanggung jawabnya di sekolah. Peran kepala sekolah dalam penerapan manajerial tidak terlepas dari fungsi-fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan serta bimbingan melalui supervisi terhadap guru-guru dapat memberikan motivasi kerja, sehingga kinerja guru dapat meningkat.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan, Kompetensi Manajerial, Kinerja Guru

---

---

## PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan upaya mencerdaskan kehidupan bangsa, menjadikan manusia yang beriman, bertakwa, berbudi pekerti luhur, memiliki pengetahuan dan keterampilan. Pendidikan merupakan faktor yang amat penting dalam kehidupan manusia sehingga proses pengembangan sumber daya manusia harus dilaksanakan dengan meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap serta nilai-nilai sehingga mampu menyesuaikan diri dengan lingkungannya (Widiansyah, 2018). Sekolah sebagai sebuah lembaga atau organisasi dan tempat untuk mengajar dan belajar peserta didik dan pendidik, terdapat orang atau sekelompok orang yang melakukan hubungan kerja yaitu kepala sekolah, guru-guru serta tenaga fungsional yang lain (Julaiha, 2019). Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin mempunyai peran aktif dan senantiasa berpengaruh dalam segala masalah yang berkaitan dengan kebutuhan staf, guru dan peserta didik di sekolah.

Kepemimpinan (*leadership*) dapat dimaknai sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian yang ada dalam diri pemimpin itu sendiri (Djunaidi, 2017). Termasuk di dalamnya kewibawaan, keterampilan pengetahuan, visi dan kompetensi untuk dijadikan sebagai sarana kepemimpinan dalam rangka meyakinkan orang-orang yang dipimpinnya agar mereka mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, dan merasa tidak di paksa. Susanto (2017) mengemukakan bahwa "*Leadership is act of gaining cooperation from people in order to accomplish something*" (kepemimpinan adalah tindakan mendapatkan kerja sama dari orang untuk mencapai sesuatu). Seorang pemimpin hendaklah

merancang/menyusun tujuan yang jelas, langkah-langkah yang ingin dilakukan baik jangka pendek maupun jangka panjang, terdapat tenaga pendidik dan kependidikan yang melakukan pekerjaan dan memperhatikan rencana-rencana untuk mencapai hasil yang diharapkan, dan mempertimbangkan situasi dan kondisi lingkungan sekolah untuk mencapai tujuan (Musfah, 2015).

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang sangat berperan dalam peningkatan mutu pendidikan. Hal ini sebagaimana dikemukakan oleh Manora (2016) bahwa kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang sangat penting karena kepala sekolah berhubungan langsung dengan pelaksanaan program pendidikan di sekolah. Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijakan kepala sekolah sebagai pemimpin. Fitrianti (2022) mengemukakan bahwa mutu pendidikan dapat ditingkatkan apabila kepala sekolah melibatkan berbagai unsur. Unsur-unsur tersebut antar lain dewan guru, siswa, pegawai tata usaha sekolah dan masyarakat yang semuanya harus saling mendukung dan bekerja sama untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sekaligus dapat menggerakkan dan memotivasi orang-orang yang terlibat, diperlukan adanya manajemen yang baik dan berkualitas.

Kepala sekolah sebagai *leader* atau *manager* sangat penting peranannya di sekolah. Baik-buruknya kualitas pendidikan di suatu sekolah sangat erat kaitannya dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam mengendalikan segala potensi yang ada di dalamnya sebagai suatu fungsi dalam manajemen. Peranan kepala sekolah bukan hanya menguasai teori-teori kepemimpinan, tetapi lebih dari itu seorang kepala sekolah harus bisa mengimplementasikan kemampuannya dalam aplikasi teori secara nyata. Oleh karena itu, seorang kepala sekolah dituntut untuk memiliki ilmu pendidikan secara menyeluruh. Julaiha (2019) mengemukakan bahwa kepala sekolah bertanggung jawab terhadap keberhasilan penyelenggaraan pendidikan dengan cara melaksanakan administrasi sekolah dengan seluruh substansinya. Di samping itu, kepala sekolah bertanggung jawab terhadap kualitas sumber daya yang ada agar mereka mampu menjalankan tugas-tugas sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing.

Kepala sekolah harus memiliki beberapa kompetensi, sebagaimana dalam Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah mencakup kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial (Republik Indonesia, 2007). Kemampuan manajerial kepala sekolah merupakan seperangkat keterampilan teknis dalam melaksanakan tugasnya sebagai manajer di sekolah untuk mendayagunakan semua sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien (Karweti, 2010). Kemampuan manajerial kepala sekolah

merupakan hal yang sangat penting dalam meningkatkan kemampuan seseorang menjadi seorang kepala sekolah (Hapsari, 2016). Kepala sekolah merupakan penentu dari kebijakan-kebijakan yang ada di sekolah. Kepala sekolah harus menjadi *educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator* (Wahjosumidjo, 2010; Mulyasa, 2014; Salim, 2016). Dengan demikian, kepala sekolah diharapkan bertanggung jawab, memiliki konsep, mampu memotivasi guru dan juga pegawai lainnya dan mampu memahami keadaan sosial yang ada di lembaga sekolah meningkatkan kualitas dan mutu di lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Kelemahan hasil belajar peserta didik tidak hanya disebabkan oleh kurangnya motivasi dari peserta didik, kurangnya perhatian lingkungan keluarga dan perhatian orang tua, serta kelemahan-kelemahan pada guru, akan tetapi faktor yang sangat mempengaruhi adalah kemampuan manajerial kepala sekolah (Husna, 2015). Oleh karena itu, pemimpin harus menguasai kompetensi manajerialnya agar kegiatan di sekolah bisa berjalan efektif dan efisien.

Guru adalah salah satu komponen manusiawi dalam proses pembelajaran yang ikut berperan dalam upaya pembentukan sumber daya manusia yang potensial di bidang pembangunan. Kinerja guru menjadi tolok ukur keberhasilan pendidikan di sekolah karena merekalah yang akan merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran (Danial et al., 2019; Wahyudi et al., 2019; Rahman & Husain, 2020). Oleh karena itu, guru merupakan salah satu komponen pendidikan yang harus berperan secara aktif dan menempatkan kedudukannya sebagai tenaga profesional sesuai dengan tuntutan masyarakat yang semakin berkembang. Dalam hal ini, guru tidak semata-mata sebagai pengajar yang melakukan transfer ilmu pengetahuan, tetapi juga sebagai pendidik yang melakukan transfer nilai-nilai sekaligus sebagai pembimbing yang memberikan pengarahan dan menuntun siswa dalam belajar. Kelengkapan dari jumlah tenaga pengajar dan kualitas dari guru tersebut akan memengaruhi keberhasilan siswa dalam belajar yang berujung pada peningkatan mutu pendidikan. Untuk itu guru dituntut lebih profesional dalam menjalankan tugasnya (Rachmawati, 2013).

Peningkatan kinerja guru akan berpengaruh pada peningkatan kualitas keluaran atau *output*-nya. Oleh karena itu, perlu dukungan dari berbagai pihak sekolah untuk meningkatkan kinerja guru. Pada dasarnya kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya (Wibowo, 2017). Kinerja yang baik mencerminkan bahwa guru tersebut telah mampu memenuhi kewajiban dan tanggung jawabnya sebagai orang yang profesional. Guru merupakan pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik (Republik Indonesia, 2005). Ketika kepala sekolah bisa memahami manajemen pendidikan, kepala sekolah diharapkan dapat merencanakan, melaksanakan dan mengawasi program sekolah secara efektif

dan efisien dalam rangka menciptakan iklim sekolah yang kondusif. Kepala sekolah juga harus memiliki kemampuan untuk mengembangkan keterampilan manusiawi yang bertujuan untuk memotivasi bawahan serta membina personalia di lingkungan sekolah, khususnya peningkatan kinerja guru (Jafar et al., 2018). Kepala sekolah harus mempunyai tanggung jawab dalam meningkatkan kinerja guru (Nopembri, 2015). Untuk meningkatkan kinerja tersebut, kepala sekolah harus memiliki kompetensi manajerial yang efektif dan efisien agar pembinaan yang dilakukan dapat menghasilkan guru yang profesional (Jafar et al., 2018).

Unit Pelayanan Teknis (UPT) Satuan Pendidikan Formal (SPF) Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 18 Makassar merupakan salah satu lembaga pendidikan Negeri yang mempunyai peran penting dalam mengembangkan minat dan bakat peserta didik dalam proses pembelajaran dan kegiatan ekstrakurikuler. Kepala UPT SPF SMP Negeri 18 Makassar sangat berperan penting dalam meningkatkan kinerja guru melalui kompetensi manajerial yang diterapkannya. UPT SPF SMPN 18 Makassar merupakan sekolah yang berorientasi pada mutu pendidikan. Oleh karena, UPT SPF SMPN 18 Makassar memelihara sarana dan prasarana yang memadai, tenaga pengajar yang profesional, dukungan dana yang memadai, dan juga pimpinan sekolah yang profesional.

Kompetensi manajerial kepala sekolah di UPT SPF SMPN 18 Makassar diharapkan dapat terlaksana dengan baik sehingga kinerja para guru dan tenaga kependidikan dapat ditingkatkan. Guru profesional adalah orang yang memiliki kedewasaan pribadi yang secara sadar dan penuh tanggung jawab memberikan pendidikan kepada para peserta didik. Oleh karena itu, guru harus memiliki kemampuan merancang program pembelajaran dan mampu menata serta mengelola kelas secara profesional agar peserta didik dapat belajar dan pada akhirnya dapat mencapai tingkat kedewasaan sebagai tujuan akhir dari proses pendidikan. Kinerja guru tersebut diwujudkan melalui kemampuannya mendidik, mengajar, dan melatih para peserta didik dalam proses pembelajaran. Jadi, guru yang profesional memiliki kinerja yang tinggi dalam proses pembelajaran dan mampu menghasilkan peserta didik (*output*) yang berkualitas. Berdasarkan fenomena yang telah dijelaskan dan diuraikan, maka penulis melakukan penelitian yang lebih mendalam untuk mengidentifikasi kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di UPT SPF SMPN 18 Makassar.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan pada UPT SPF SMP Negeri 18 Makassar yang terletak di Jl. Dg. Tata Komp. Hartaco Indah, Parang Tambung, Kecamatan Tamalate, Kota Makassar, Provinsi Sulawesi Selatan. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif. Sugiyono (2016) mengemukakan bahwa metode penelitian

kualitatif merupakan metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah (*natural setting*) dimana posisi peneliti sebagai instrumen kunci. Pendekatan keilmuan yang digunakan adalah pendekatan manajemen dan psikologis untuk mengamati berbagai perilaku yang dibangun oleh kepala sekolah di tempat kerja yang ditunjukkan dalam meningkatkan kinerja guru. Penentuan informan sebagai sumber data dalam penelitian ini dilakukan secara *purposive*, yaitu penentuan informan berdasarkan pertimbangan tertentu (Arikunto, 2012). Pertimbangan tertentu dilakukan pada informan yang dianggap memahami fenomena terkait objek yang diteliti. Oleh karena itu, sumber data primer dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum dan sarana prasarana, serta perwakilan dari guru. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi dengan peneliti sebagai *key instrument*. Teknik analisis data yang digunakan mengacu pada tahapan yang dikemukakan oleh Miles, *et al.* (2014), yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pengujian keabsahan data menggunakan teknik triangulasi sumber dan teknik.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Penerapan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di UPT SPF SMP Negeri 18 Makassar**

Pelaksanaan tanggung jawab kepala sekolah tidak terlepas dari peranan sumber daya manusia yang berkualitas, pembagian tugas sesuai dengan fungsinya sehingga berdampak pada keefektifan stakeholder, ketersediaan sarana dan prasarana, dan sebagaimana yang digunakan untuk mewujudkan tujuan utama dari sekolah ini. sehingga apa yang menjadi kebutuhan dan kekurangan dari sekolah ini bisa dicarikan solusi bagaimana mencari jalan keluar untuk menyelesaikan setiap masalah yang ada sehingga tujuan sekolah bisa semaksimal mungkin bisa terpenuhi dan terlaksana seperti yang diharapkan secara bersama. Kepala sekolah selama menjabat sejak tahun 2016 hingga sekarang banyak mendapatkan prestasi seperti sekolah penggerak, adiwiyata, sekolah zona integritas, pengembangan ekstrakurikuler lewat inovasi dan kompetensi manajerial kepala sekolah UPT SPF SMP Negeri 18 Makassar hingga mendapatkan Akreditasi "A", hanya saja terdapat kekurangan dalam meningkatkan kinerja guru.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, beliau mengemukakan bahwa:

"Kompetensi manajerial kepala sekolah yang saya terapkan di sekolah ini yaitu sebagai *educator, manager, administrator, dan leader*. Kelima komponen ini saya lakukan sejak saya menjadi kepala sekolah pada tahun 2016 di SMP Negeri 18 Makassar. Kemudian guru yang ada di sekolah ini mengajar sesuai

dengan bidangnya masing-masing. Sebagai kepala sekolah saya juga sebagai manajer, pengarah untuk guru dan staf yang ada di sekolah, selanjutnya untuk segala bentuk administrasi harus sesuai dengan tupoksinya agar manajemen sekolah dapat terlaksana dengan baik. Pelaksanaan supervisi saya lakukan kepada seluruh guru mata pelajaran untuk melihat dan menilai perencanaan pembelajaran yang akan diberikan kepada peserta didik. Saya bertanggung jawab penuh atas sekolah ini mulai dari perencanaan, program kerja sekolah, mengelola dan mendayagunakan SDM ataupun sarana prasarana yang ada dan mengevaluasi pelaksanaan program sekolah” (Wawancara, 2022).

Mutu pendidikan tercapai apabila masukan, proses, keluaran, guru, sarana dan prasarana serta biaya memenuhi syarat tertentu (Nurmadiyah, 2017; Sutisna, 2022). Akan tetapi, beberapa komponen tersebut yang lebih banyak berperan adalah tenaga pendidik dan kependidikan yang bermutu, yaitu mereka yang mampu menjawab tantangan-tantangan dengan cepat dan tanggung jawab. Tenaga kependidikan pada masa mendatang akan semakin kompleks sehingga menuntut tenaga kependidikan untuk senantiasa melakukan berbagai peningkatan dan penyesuaian penguasaan kompetensinya.

Kepala Sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan (Abdullah, 2021). Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang program sekolah, selain itu Kepala Sekolah harus dapat menjabarkan kemampuan tersebut di atas dalam bentuk tugas operasionalnya.

Supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk membantu para guru dan pegawai lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka dalam proses pembelajaran secara efektif (Turmidzi, 2021; Faiqoh, 2019). Supervisi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Pelaksanaan supervisi dilakukan sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan melalui teknis rapat guru, observasi kelas, dan percakapan pribadi antara supervisor dengan objek yang di supervisi.

Berkaitan dengan hasil di atas, wakil kepala sekolah bidang kurikulum menambahkan bahwa:

“Terkait pelaksanaan supervisi yang dilaksanakan kepala sekolah, beliau menyampaikan kepada seluruh guru untuk membuat perangkat pembelajaran kepada seluruh guru mata pelajaran. Kemudian kepala sekolah melakukan supervisi dan monitoring langsung sebelum melakukan proses pembelajaran dalam kelas” (Wawancara, 2022).

Supervisi kepala sekolah merupakan kemampuan manajerial kepala sekolah dalam melakukan evaluasi dan pembinaan yang bertujuan untuk mengembangkan proses pembelajaran bagi guru. Supervisi kepala sekolah adalah kegiatan mengamati, mengawasi, membimbing dan menstimulir kegiatan yang dilakukan orang lain dengan tujuan untuk memperbaiki proses pembelajaran (Fauzi, 2019). Kegiatan supervisi oleh kepala sekolah dalam membina guru dalam proses pembelajaran merupakan salah satu cara kepala sekolah melakukan evaluasi terhadap kinerja guru (Lalupanda, 2019). Kegiatan supervisi bagi kepala sekolah adalah wajib dan harus dilaksanakan. Dengan demikian, para guru dan tenaga kependidikan akan lebih terprogram dan terarah dalam melaksanakan tugasnya. Guru yang mempunyai kinerja tinggi dan bermutu akan berpengaruh pada sekolah atau institusi yang ia tempati sehingga sekolah akan lebih maju, bermutu, berprestasi, dan mampu bersaing dengan sekolah lain.

Tugas seorang pemimpin seperti kepala sekolah harus bertanggung jawab atas sekolahnya dalam melaksanakan berbagai kegiatan, seperti bagaimana mengelola berbagai masalah menyangkut pelaksanaan administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan, pendayagunaan sarana dan prasarana mewujudkan sekolah yang dipimpin lebih baik ke depannya. Dalam pelaksanaan manajemen peningkatan mutu, kepala sekolah harus senantiasa memahami sekolah sebagai suatu sistem yang terdiri dari beberapa komponen pendukung, seperti tenaga pendidik dan kependidikan (Hapsari, 2016). Sebagai *leader*, kepala sekolah harus melakukan berbagai hal (Namaduddin, 2004; Fatonah, 2013; Salim, 2016; Jamali, 2019), yaitu : 1) lebih banyak mengarahkan dari pada mendorong atau memaksa; 2) lebih bersandar pada kerja sama dalam menjalankan tugas dibandingkan bersandar pada kekuasaan atau SK; 3) senantiasa menanamkan kepercayaan pada diri guru dan staf administrasi, bukannya menciptakan rasa takut; 4) senantiasa menunjukkan cara melakukan sesuatu daripada menunjukkan bahwa ia tahu sesuatu; 5) senantiasa mengembangkan suasana antusias bukannya mengembangkan suasana yang menjemukan; serta 6) senantiasa memperbaiki kesalahan yang ada daripada melimpahkan kesalahan pada seseorang, bekerja dengan penuh ketangguhan bukannya ogah-ogahan karena serba kekurangan.

## **Faktor Pendukung dan Penghambat Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di UPT SPF SMPN 18 Makassar**

### ***Faktor Pendukung***

Peran kepala sekolah dalam menerapkan kompetensi manajerialnya yang mengarah pada peningkatan kinerja guru tidak terlepas dari berbagai faktor yang mendukungnya. Di antara beberapa faktor pendukung tersebut dapat dilihat dari data hasil wawancara yang dilakukan penulis.

Kepala sekolah saat diwawancarai mengemukakan bahwa:

“Faktor pendukung yang tidak kalah pentingnya di sekolah ini adalah terpenuhinya tenaga pengajar (guru). Secara umum, keberadaan guru UPT SPF SMPN 18 Makassar ini sudah cukup memadai jika dibandingkan dengan jumlah rombongan belajar yang ada, di samping itu guru yang mengajar di sini semuanya berkualifikasi pendidikan, dengan demikian masalah profesionalitas tidak perlu diragukan serta guru yang ada disini mengajar sesuai bidangnya masing-masing.” (wawancara, 2022)

Berdasarkan keterangan tersebut, dapat dipahami bahwa masalah guru pada UPT SPF SMPN 18 Makassar bukanlah suatu problem, karena saat ini sekolah tersebut telah memiliki 56 orang guru yang tentunya sangat professional dalam menjalankan tugas sesuai dengan bidangnya masing-masing. Terpenuhinya target kebutuhan guru merupakan harapan yang diidamkan oleh kepala UPT SPF SMPN 18 Makassar dalam upaya mewujudkan sekolah sebagai basis pengetahuan, termasuk untuk meningkatkan mutu pembelajaran agar lebih baik. Untuk tujuan itu, guru yang ada di UPT SPF SMPN 18 Makassar diarahkan mengikuti berbagai kegiatan yang berhubungan dengan pengembangan profesi guna menambah wawasan dan keterampilan mengajar.

Faktor lain yang mendukung penerapan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru adalah lingkungan sekolah yang kondusif. Hal ini sebagaimana dikemukakan beberapa guru, bahwa:

“Keadaan lingkungan di sekolah kami bisa terbilang cukup nyaman dan bersih karena ada penjaga sekolah dan juga *cleaning service* yang dipekerjakan sehingga tanaman, lapangan maupun setiap sudut ruangan yang ada di sekolah ini dirawat dan dibersihkan dengan baik. Hal tersebut menjadi salah satu pemicu siswa untuk rajin belajar dan berinteraksi baik dalam kelas maupun luar kelas” (wawancara, 2022).

Lingkungan sekolah yang kondusif tertata rapi, indah dan nyaman sebagaimana yang telah dikemukakan, adalah merupakan faktor pendukung bagi kepala UPT SPF SMPN 18 Makassar dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah tersebut. Menurut pengamatan penulis secara umum lingkungan sekolah UPT SPF SMPN 18 Makassar cukup menunjang untuk pelaksanaan kegiatan pembelajaran baik dilihat dari segi penataan halaman sekolah, maupun penciptaan suasana yang membangkitkan gairah dalam kelas. Berdasarkan hasil temuan penelitian melalui wawancara tersebut dapat dipahami bahwa faktor lingkungan adalah sebagai penunjang bagi kepala UPT SPF SMPN 18 Makassar dalam meningkatkan kinerja guru, karena dengan tersedianya lingkungan yang mendukung guru dapat melaksanakan tugas pembelajaran dengan baik dan menyenangkan.

Tersedianya sarana dan prasarana yang memadai juga merupakan aktor pendukung peningkatan kinerja guru. Hal ini sebagaimana dikemukakan oleh wakil kepala sekolah bidang sarana dan prasarana yang menyatakan bahwa:

“Sarana prasarana pada sekolah kami ini sangat memadai, seperti ruang kelas, para siswa mempunyai kelas sesuai tingkatan masing-masing dan itu menjadi penunjang bagi siswa supaya lebih semangat belajar. Terdapat fasilitas ruang guru untuk guru berkumpul dan berdiskusi, laboratorium komputer, laboratorium ipa, ruangan prakarya, ruangan seni, dan kelas smart untuk siswa mengasah keterampilan yang dibina langsung oleh guru mata pelajaran, serta fasilitas musallah dan UKS dan ruangan sekretariat Ekstrakurikuler seperti OSIS, Pramuka, Paskibra dan lainnya.” (Wawancara, 2022).

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa sarana dan prasarana yang ada di UPT SPF SMPN 18 Makassar cukup memadai, yaitu dengan tersedianya ruang kelas yang cukup, perpustakaan, musallah, dan itu menjadi penunjang untuk siswa dan guru yang berada di sekolah ini dan anggaran yang digunakan untuk itu semua adalah dana BOS yang cair setiap triwulan. UPT SPF SMPN 18 Makassar sebagai lembaga pendidikan formal tingkat menengah dalam menjalankan perannya tidak berjalan sendiri, melainkan mendapat dukungan dari berbagai pihak di antaranya komite sekolah sebagai mitra sekolah untuk sama-sama membangun suatu sekolah baik dari kualitas fisiknya maupun non-fisik. Begitu pula guru-guru dan tenaga administrasi yang ada di dalamnya mereka adalah aset utama yang akan membantu kepala sekolah dalam menjalankan programnya. Implementasi pendidikan di sekolah. Hal ini sesuai dengan ungkapan Banun et al. (2016) bahwa implementasi pendidikan di sekolah merupakan sebuah pranata sosial yang bersistem, terdiri atas komponen-komponen yang saling terkait dan saling mempengaruhi. Dengan demikian, peningkatan kinerja guru tidak terlepas dari dukungan dari berbagai komponen yang ada di sekolah.

Kepala sekolah memang dituntut agar dapat merencanakan, melaksanakan dan mengawasi program sekolah secara efektif dan efisien dalam rangka menciptakan iklim sekolah yang kondusif. Kepala sekolah juga harus memiliki kemampuan untuk mengembangkan keterampilan manusiawi yang bertujuan untuk memotivasi bawahan serta membina personalia di lingkungan sekolah, khususnya peningkatan kinerja guru (Jafar et al., 2018). Hasil temuan ini mengindikasikan bahwa hubungan kepala SMPN 18 Makassar dengan komponen tersebut sangat baik, ini berarti dapat menjadi pendukung dalam meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan perannya. Berdasarkan uraian-uraian tersebut, dapat 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 baik antar personel sekolah.

### ***Faktor Penghambat***

Faktor penghambat kepala UPT SPF SMPN 18 Makassar dalam meningkatkan kinerja guru adalah sejumlah masalah yang ditemui oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, baik yang berkaitan dengan problem guru dalam mengajar maupun problem peserta didik dalam menerima pelajaran. Adapun yang menjadi faktor penghambat kepala sekolah dalam menjalankan tugas manajerialnya di UPT SPF SMPN 18 Makassar, sebagaimana dikemukakan oleh kepala sekolah bahwa:

“Faktor penguasaan guru terhadap penggunaan teknologi pendidikan merupakan salah satu hambatan yang saya temui dalam menjalankan fungsi manajerial untuk meningkatkan kinerja guru, sebagian guru senior sedikit sulit untuk menguasai teknologi, tetapi untuk guru-guru muda yang hidup pada era millennial seperti sekarang ini lebih paham akan teknologi jadi bisa membantu” (Wawancara, 2022).

Guru merupakan pendidik profesional dengan tugas utamanya mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, dan mengevaluasi peserta didik pada jalur pendidikan formal. Keunggulan peserta didik tidak mungkin dapat dicapai jika guru sebagai sumber aktivitas tidak profesional dalam melaksanakan tugasnya. Untuk itu guru dituntut untuk memiliki kompetensi-kompetensi tertentu. Sebagai pendidik, pembimbing, pengarah, guru harus belajar dari banyak hal termasuk dari pengalaman keberhasilan atau kegagalan baik diri sendiri maupun orang lain.

Kualifikasi pendidikan, ternyata bukanlah syarat mutlak bahwa guru tersebut sudah maksimal dalam melaksanakan tugasnya, karena pada kenyataannya di lapangan banyak guru yang berkualifikasi pendidikan yang berlatar belakang dari keguruan ternyata tidak maksimal dalam melaksanakan tugasnya karena tidak mampu menciptakan kondisi pembelajaran yang membangkitkan gairah peserta didik dalam belajar

Lebih lanjut, kepala sekolah SMP Negeri 18 Makassar menambahkan dengan mengemukakan bahwa:

“Tingkat kesadaran guru dalam menjalankan tugas, kemudian terbaginya 2 kurikulum dalam pelaksanaan disekolah ini yakni kurikulum 2013 dan kurikulum merdeka, seperti awal pagi masuk sekolah tepat waktu, disiplin masuk mengajar dan mengakhiri pembelajaran tepat waktu, saya melihat dari CCTV yang ada diruang kelas” (Wawancara, 2022).

Pendapat dari beberapa guru juga mengatakan bahwa:

“Sebagian kinerja guru masih perlu untuk ditingkatkan persoalan disiplin waktunya dan cara mengajarnya karena masih terbawa suasana pembelajaran daring dan perkembangan teknologi semakin pesat padahal peserta didik harus senantiasa dikontrol dalam kelas dikarenakan peserta didik sekarang beda dengan pada zaman kita dulu, semangat belajarnya sangat minim, lebih diutamakan *smartphone*-nya daripada pembelajarannya” (Wawancara, 2022).

Tingkat kualitas kinerja guru di sekolah memang banyak faktor yang turut mempengaruhi, baik faktor internal guru yang bersangkutan maupun faktor eksternal yaitu yang berasal dari guru 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 mempengaruhi hasil belajar peserta didik serta turut menentukan kualitas lulusan yang dihasilkan serta pencapaian lulusan yang dihasilkan serta pencapaian keberhasilan sekolah secara keseluruhan (Emda, 2016; Trimono, 2019).

Solusi dari hambatan-hambatan tersebut di atas yaitu pengadaan pelatihan atau pendidikan bagi guru-guru dan tenaga kependidikan. Penguasaan teknologi pendidikan bagi guru SMPN 18 Makassar sebagian belum mengerti oleh karena itu di harapkan kepala UPT SPF SMPN 18 Makassar, memberikan arahan dan pelatihan secara khusus bagi guru dan tenaga kependidikan sehingga dalam pelaksanaan tugasnya dapat berjalan dengan lancar dan tujuan pendidikan dapat tercapai. Selain itu, upaya penerapan kedisiplinan guru dapat dilakukan melalui beberapa hal (Purwanto, 2017; Sridayanti et al., 2016; Uriatman, 2015), yaitu: 1) sekolah memiliki sistem pengendalian ketertiban yang dikelola dengan baik; 2) adanya keteladanan disiplin dalam sikap dan perilaku dimulai dari pimpinan sekolah; 3) mewajibkan guru untuk mengisi agenda kelas dan mengisi buku absen yang diedarkan oleh petugas piket; 4) pada awal masuk sekolah Kepala sekolah bersama guru membuat kesepakatan tentang aturan kedisiplinan; 5) memperkecil kesempatan guru untuk ijin meninggalkan kelas; dan 6) setiap rapat pembinaan diumumkan frekuensi pelanggaran terendah.

## **PENUTUP**

Hasil penelitian terkait penerapan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dapat disimpulkan bahwa kepala SMP Negeri 18 Makassar menerapkan perannya sebagai *educator*, *manager*, *administrator*, *supervisor*, dan *leader*. Gambaran peningkatan kinerja guru dan pegawai di SMP Negeri 18 Makassar dalam proses pembelajaran sudah mengikuti standar pendidikan yang ditetapkan, yaitu menggunakan kurikulum 2013 dan kurikulum merdeka, guru sudah disiplin dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik, guru

sudah memberikan motivasi kepada para siswa untuk lebih giat belajar, guru juga menggunakan strategi pembelajaran, penggunaan media dan sumber belajar dan guru sudah menyusun administrasi secara tertib.

Faktor pendukung penerapan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, yaitu kesesuaian antara tugas guru dan pegawai dengan bidangnya masing-masing, lingkungan yang kondusif, sarana dan prasarana yang memadai, serta dukungan warga sekolah melalui terjalinnya hubungan komunikasi yang baik. Akan tetapi, terdapat juga sebagian guru belum menguasai teknologi seperti penggunaan laptop padahal di era sekarang ini semua kalangan termasuk dunia pendidikan sudah menggunakan teknologi serta tingkat kedisiplinan guru yang kurang sadar akan tanggung jawabnya di sekolah. Oleh karena itu, perlu diadakan pengarahan serta pelatihan kepada guru dan tenaga kependidikan sehingga dapat menguasai teknologi pendidikan dan upaya peningkatan kedisiplinan guru. Peran kepala sekolah dalam penerapan manajerial tidak terlepas dari fungsi-fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan serta bimbingan melalui supervisi terhadap guru-guru dapat memberikan motivasi kerja, sehingga kinerja guru dapat meningkat.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah. (2021). Manajemen Kepala Sekolah dalam Pembelajaran Daring Pada Masa Pandemi Covid 19. *Jurnal Pendidikan Guru*, 2(1), 1–13. <https://doi.org/10.47783/jurpendigu.v2i1.183>
- Arikunto, S. (2012). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Banun, S., Yusrizal, & Usman, N. (2016). Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan pada SMP Negeri 2 Unggul. *Jurnal Administrasi Universitas, Pascasarjana Kuala, Syiah*, 4(1), 137–147. <https://jurnal.usk.ac.id/JAP/article/view/2615>
- Danial, D., Damopolii, M., & Syamsudduha, S. (2019). Hubungan antara Budaya Madrasah dengan Motivasi Kerja Guru di MTs se-Kecamatan Sinjai Barat. *Lentera Pendidikan: Jurnal Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan*, 22(1), 141–156. <https://doi.org/10.24252/lp.2019v22n1i12>
- Djunaidi. (2017). Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Tarbiyatuna*, 2(1), 89–118. <https://doi.org/10.51311/nuris.v5i2.107>
- Emda, A. (2016). Strategi Peningkatan Kinerja Guru yang Profesional. *Lantanida Journal*, 4(2), 111–117. <https://doi.org/10.22373/lj.v4i2.1883>
- Faiqoh, D. (2019). Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru. *Jurnal Kependidikan*, 7(2), 98–110. <https://doi.org/10.24090/jk.v7i1.1938>
- Fatonah, I. (2013). Kepemimpinan Pendidikan. *Jurnal Tarbawiyah*, 10(2), 109–125. <https://e-journal.metrouniv.ac.id/index.php/tarbawiyah/article/view/349>

- Fauzi, A. (2019). Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru SDN Kelayan Selatan 8 Banjarmasin. *Jurnal Pahlawan*, 15(1), 1–5. <https://doi.org/10.57216/pah.v15i1.298>
- Fitrianti, L. (2022). Pengaruh Kepala Sekolah sebagai Manajer terhadap Kinerja Tenaga Administrasi di Sekolah Dasar Negeri 017 Candi Rejo Kecamatan Pasir Penyu Kabupaten Indragiri Hulu. *Jurnal Pendidikan Dan Pemikiran Islam*, 17(2), 772–782. <http://conference.kuis.edu.my/pasak2017/images/prosiding/nilaisejagat/10-MAAD-AHMAD.pdf>
- Hapsari, G. E. (2016). Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dalam Peningkatan Efektivitas Perpustakaan Sekolah. *Manajer Pendidikan*, 10(6), 520–526. <https://doi.org/10.33369/mapen.v10i6.1307>
- Husna, A. (2015). *Profesi Kependidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Jafar, Z., Yusrizal, & Khairuddin. (2018). Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SMP Islam Terpadu Al-Fityan Kabupaten Aceh Besar. *Jurnal Magister Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, 6(1), 36–44. <https://media.neliti.com/media/publications/74374-ID-kompetensi-manajerial-kepala-sekolah-dal.pdf>
- Jamali. (2019). Kerjasama Kepala Madrasah dan Guru dalam Meningkatkan Prestasi Siswa di MI Nurul Jadid Pragaan Daya Sumenep. *Dirosat: Journal of Islamic Studies*, 4(2), 31–37. <https://doi.org/10.28944/dirosat.v4i2.504>
- Julaiha, S. (2019). Konsep Kepemimpinan Kepala Sekolah. *Tarbiyah Wa Ta'lim: Jurnal Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran*, 6(3), 51–62. <https://doi.org/10.21093/twt.v6i3.1734>
- Karweti, E. (2010). Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SLB di Kabupaten Subang. *Journal Penelitian Pendidikan*, 11(2), 77–89.
- Lalupanda, E. M. (2019). Implementasi Supervisi Akademik untuk Meningkatkan Mutu Guru. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 7(1), 62–72. <https://doi.org/10.21831/amp.v7i1.22276>
- Manora, H. (2016). Peranan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Edification*, 1(1), 119–125. <https://doi.org/10.37092/ej.v1i1.88>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). United States, America: SAGE Publications, Inc.
- Mulyasa, E. (2014). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Musfah, J. (2015). *Manajemen Pendidikan: Teori, Kebijakan, dan Praktik*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Namaduddin, A. R. (2004). *Strategi Perencanaan MBM di Tingkat Madrasah*. Jakarta: Liska Farista Putra.
- Nopembri, A. D. (2015). Fungsi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Manajer Pendidikan*, 9(3), 394–403. <https://core.ac.uk/download/pdf/228581276.pdf>

- Nurmadiyah. (2017). Profesionalisme Kepemimpinan Kepala Sekolah (Kajian Konsep dan Teoritis). *Al-Afkar: Jurnal Keislaman & Peradaban*, 5(1), 83–106. <https://doi.org/10.28944/afkar.v5i1.134>
- Purwanto, J. (2017). Upaya Meningkatkan Disiplin Guru dalam Kehadiran Mengajar di Kelas Melalui Reward and Punishment di SDN Bandulan 1 Kecamatan Sukun Malang. *Jurnal Bidang Pendidikan Dasar (JBPD)*, 1(2), 58–69. <https://doi.org/10.21067/jbpd.v1i2.1903>
- Rachmawati, Y. (2013). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Ekonomi IKIP Veteran Semarang*, 1(1), 19–28. <https://media.neliti.com/media/publications/37067-ID-pengaruh-kepemimpinan-kepala-sekolah-terhadap-kinerja-guru.pdf>
- Rahman, D., & Husain, A. (2020). *Motivasi Kerja Guru: Hubungan Realitas Iklim dan Budaya dengan Motivasi Kerja Guru Madrasah*. Sidoarjo: Nizamia Learning Center.
- Republik Indonesia. (2005). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*.
- Republik Indonesia. (2007). *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah*. 1–7.
- Salim, N. A. (2016). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru. *Jurnal Pendas Mahakam*, 1(2), 215–226. <https://jurnal.fkip-uwgm.ac.id/index.php/pendasmahakam/article/view/62/38>
- Sridayanti, I., Wahyudi, & Suib, M. (2016). Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru di SMA Negeri 2 Sungai Ambawang. *JPPK: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Khatulistiwa*, 5(10), 1–14. <https://doi.org/10.26418/jppk.v5i10.17061>
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Susanto, Y. (2017). *Peran Kepemimpinan dalam Pengelolaan Koperasi*. Yogyakarta: Deepublish.
- Sutisna, E. (2022). Peranan Pengawas Pendidikan Agama Islam dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam. *Edumaspul: Jurnal Pendidikan*, 6(1), 1377–1387. <https://ummaspul.e-journal.id/maspuljr/article/view/4241%0Ahttps://ummaspul.e-journal.id/maspuljr/article/download/4241/1609>
- Trimono. (2019). Hubungan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru. *Al-Mutharahah: Jurnal Penelitian Dan Kajian Sosial Keagamaan*, 16(1), 207–229. <https://ojs.diniyah.ac.id/index.php/Al-Mutharahah/article/view/21>
- Turmidzi, I. (2021). Implementasi Supervisi Pendidikan untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah. *Tarbawi*, 4(1), 33–49. <https://stai-binamadani.e-journal.id/Tarbawi>
- Uriatman, M. (2015). Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru. *Manajer Pendidikan*, 9(6), 822–827.

<https://doi.org/10.33369/mapen.v9i6.1222>

Wahjosumidjo. (2010). *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.

Wahyudi, A., Narimo, S., & Wafroturohmah. (2019). Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Sekolah dalam Melaksanakan Supervisi Akademik. *Jurnal Varidika*, 31(2), 47–55. <https://doi.org/10.23917/varidika.v31vi2i.10218>

Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.

Widiansyah, A. (2018). Peranan Sumber Daya Pendidikan sebagai Faktor Penentu dalam Manajemen Sistem Pendidikan. *Cakrawala*, 18(2), 229–234. <https://doi.org/10.31294/jc.v18i2>