

## Studi Tentang Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Sebagai Upaya Peningkatan Profesionalitas Guru Di SD Negeri Timuhegar Kecamatan Bojongsambir Kabupaten Tasikmalaya

Asep Haryana

Universitas Galuh

Korespondensi penulis: [asepharyana@student.unigal.ac.id](mailto:asepharyana@student.unigal.ac.id)

**Abstract:** *The background of this research is that the performance in carrying out managerial functions, a school principal will experience several obstacles caused by various factors both from outside and from within. A school principal is able to carry out the managerial function of the principal, if in carrying out this function it is carried out properly, and can overcome various obstacles that arise properly and wisely. With qualified managerial competency skills, it is hoped that teacher professionalism will also increase teacher professionalism. The purpose of this study was to analyze and describe: 1) Implementation of the principal's managerial competencies in improving teacher professionalism; 2) The obstacles faced by school principals in implementing the principal's managerial competencies to improve teacher professionalism; 3) Efforts made by the principal in implementing the managerial competency of the principal to improve teacher professionalism. The research method used in the preparation of this thesis is descriptive with a qualitative approach. Data collection techniques were carried out through interviews, observation, and documentation studies. The informants in this study included school principals, supervisors, school committees, and teachers. The results of the study show that 1) The managerial competence of the principal in review has been well implemented so that it can improve teacher professionalism. However, there are aspects that need to be improved, namely managing school change and development towards an effective learning organization; 2) There are obstacles encountered in applying the managerial competence of school principals in improving teacher professionalism; 3) There are efforts to overcome obstacles in implementing the principal's managerial competencies to improve teacher professionalism. The first obstacle is the difference in tasks that are very different because.*

**Keywords:** *Principal Managerial Competence, Teacher Professionalism*

**Abstrak:** Penelitian ini dilatarbelakangi bahwa kinerja dalam menjalankan fungsi manajerial, seorang kepala sekolah akan mendapatkan beberapa hambatan yang disebabkan dari berbagai faktor baik dari luar maupun dari dalam. Seorang kepala sekolah mampu menjalankan fungsi manajerial kepala sekolah, apabila dalam menjalankan fungsi tersebut dilakukan dengan baik, dan dapat mengatasi berbagai hambatan yang muncul dengan baik dan bijaksana. Dengan kemampuan kompetensi manajerial yang mumpuni maka diharapkan profesionalitas guru pun akan meningkat profesionalitas guru. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mendeskripsikan: 1) Implementasi kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalitas guru; 2) Hambatan-hambatan dihadapi kepala sekolah dalam mengimplementasikan kompetensi manajerial kepala sekolah untuk meningkatkan profesionalitas guru; 3) Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam mengimplementasikan kompetensi manajerial kepala sekolah untuk meningkatkan profesionalitas guru. Metode penelitian yang digunakan dalam penyusunan tesis ini adalah *deskriptif* dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Adapun informan pada penelitian ini meliputi kepala sekolah, pengawas, komite sekolah, dan guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) Kompetensi manajerial kepala sekolah ditinjau telah diimplementasikan dengan baik sehingga dapat meningkatkan profesionalitas guru. Namun demikian ada aspek yang perlu ditingkatkan yaitu mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajar yang efektif; 2) Terdapat hambatan yang dihadapi dalam menerapkan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalitas guru; 3) Terdapat upaya untuk mengatasi hambatan-hambatan dalam mengimplementasikan kompetensi manajerial kepala sekolah untuk meningkatkan profesionalitas guru. Hambatan pertama yaitu adanya perbedaan tugas yang sangat berbeda karena.

**Kata Kunci:** Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Profesionalitas Guru

### Pendahuluan

Penyelenggaraan pendidikan yang baik pada dasarnya sebagai peningkatan kualitas pendidikan, salah satu faktor pendorong keberhasilan penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan adalah sumber daya manusia yang baik dan berkompeten dalam bidang pendidikan.

*Received Juni 30, 2023; Revised Juli 28, 2023; Accepted Agustus 23, 2023*

\* Asep Haryana, [asepharyana@student.unigal.ac.id](mailto:asepharyana@student.unigal.ac.id)

Sumber daya manusia memegang peranan penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi, termasuk juga dalam organisasi pendidikan khususnya sekolah. Sumber daya manusia dapat menjadi penentu keberhasilan karena dapat dijadikan investasi, baik jangka pendek maupun jangka panjang, sehingga banyak organisasi terus-menerus mengembangkan sumber daya yang dimiliki. Oleh karena itu, perlu diwujudkan sumber daya manusia Indonesia seutuhnya yang memiliki kecerdasan intelektual, kecerdasan spiritual, dan kecerdasan emosional, sehingga untuk mencetak sumber daya manusia Indonesia yang seutuhnya tersebut maka diperlukan pendidikan yang bermutu.

Berdasarkan Pasal 1 Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan 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 ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara. Pendidikan merupakan suatu rangkaian proses pembelajaran seorang anak menuju kedewasaan diri baik secara intelektual, moral, sosial, dan emosional. Dalam mewujudkan proses pembelajaran maka perlu adanya penyelenggaraan pendidikan yang baik. Penyelenggaraan pendidikan wajib dilaksanakan dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakat. Pemerintah telah menjamin keberlangsungan Kegiatan Belajar Mengajar sesuai dengan UUD RI pasal 31 Tahun 1945 bahwa tiap-tiap warga Negara berhak mendapatkan pengajaran. Serta pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pengajaran nasional, yang secara resmi diatur oleh undang-undang.

Terdapat empat aspek yang menjadi program pemerintah dalam rangka peningkatan mutu pendidikan yaitu aspek kurikulum, tenaga pendidik dan kependidikan, sarana pendidikan dan kepemimpinan satuan pendidikan, dan pengelolaan sekolah yang efektif. Dari berbagai aspek tersebut, peningkatan mutu kegiatan belajar mengajar salah satunya melalui optimalisasi kompetensi manajerial kepala sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

Hubungan yang erat antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan sekolah seperti disiplin sekolah, iklim budaya sekolah, dan menurunnya perilaku nakal peserta didik. Kepala sekolah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah. Sebagaimana dikemukakan dalam pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.

Sekolah sebagai suatu komunitas pendidikan membutuhkan seorang figur pemimpin yang dapat mendayagunakan semua potensi yang ada dalam sekolah untuk suatu visi dan misi sekolah. Kepala sekolah sering dianggap mewakili wajah sekolahnya. Di sini tampak peranan kepala sekolah bukan hanya seorang akumulator yang mengumpulkan aneka ragam potensi penata usaha, guru, karyawan dan peserta didik, melainkan konseptor manajerial yang bertanggung jawab pada kontribusi masing-masing dalam efektivitas dan efisiensi keberlangsungan pendidikan. Kompetensi wawasan kependidikan dan manajemen seorang kepala sekolah harus mampu menguasai landasan pendidikan, menguasai kebijakan pendidikan, dan dapat menguasai konsep kepemimpinan dan manajemen pendidikan.

Apabila seorang kepala sekolah tidak mampu menguasai kompetensi manajerial tersebut maka seorang kepala sekolah tidak sesuai dengan Standar Kompetensi Kepala Sekolah. Dalam menjalankan fungsi manajerial, seorang kepala sekolah akan mendapatkan beberapa hambatan yang disebabkan dari berbagai faktor baik dari luar maupun dari dalam. Seorang kepala sekolah mampu menjalankan fungsi manajerial kepala sekolah, apabila dalam menjalankan fungsi tersebut dilakukan dengan baik, dan dapat mengatasi berbagai hambatan yang muncul dengan baik dan bijaksana. Dengan kemampuan kompetensi manajerial yang mumpuni maka diharapkan profesionalitas guru pun akan meningkat profesionalitas guru.

Menurut Mulyasa (2006: 46), profesionalitas adalah kondisi, arah, nilai, tujuan, dan kualitas keahlian dan kewenangan yang berkaitan dengan mata pencaharian seseorang. Menurut Kusnandar (2007: 214), profesionalitas adalah sebutan yang mengacu pada sikap mental dalam bentuk komitmen dari para anggota suatu profesi untuk senantiasa mewujudkan dan meningkatkan kualitas profesionalnya. Profesionalitas sebagai komitmen para anggota suatu profesi untuk meningkatkan kemampuan profesionalnya dan terus-menerus mengembangkan strategi-strategi yang digunakannya dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan profesinya itu. Menurut A.S. Moenir (2002: 69), Profesionalitas kerja merupakan tolak ukur dalam menilai efektivitas dan efisiensi kinerja instansi pemerintah dalam melaksanakan program kerjanya. Secara konseptual prosedur diartikan sebagai langkah-langkah sejumlah instruksi logis untuk menuju pada suatu proses yang dikehendaki. Sebagai data awal berikut adalah penilaian kinerja guru di SD Negeri Timuhegar Kecamatan Bojonggambir Kabupaten Tasikmalaya bahwa sejak 2019 nilai angka kredit tetap dan penilaian kinerja meningkat. Dengan demikian angka kredit perlu peningkatan agar meningkat lebih baik lagi, hal ini merupakan tanggung jawab kepala sekolah untuk meningkatkan angka kredit tersebut. Dengan meningkatnya angka kredit tersebut diharapkan profesionalitas guru meningkat.

Selanjutnya disajikan data penilaian kompetensi manajerial kepala sekolah di SD Negeri Timuhegar Kecamatan Bojunggambir Kabupaten Tasikmalaya bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah belum mencapai target yang diinginkan maka perlu ada pembinaan dari pengawas untuk meningkatkan kompetensi manjerial di kedua sekolah tersebut. Berdasarkan latar belakang di atas maka penulis sangat tertarik untuk meneliti lebih mendalam tentang: **“Studi Tentang Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Sebagai Upaya Peningkatan Profesionalitas Guru di SD Negeri Timuhegar Kecamatan Bojunggambir Kabupaten Tasikmalaya.”**

## **Metode Penelitian**

### **1. Metode yang Digunakan**

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif yaitu metode penelitian yang berusaha menggambarkan dan menginterpretasi obyek sesuai dengan apa adanya. Metode penelitian deskripsi ini digunakan dengan tujuan utama yaitu menggambarkan secara sistematis, fakta dan karakteristik, obyek atau subyek yang diteliti secara tepat. Di samping itu, metode deskriptif sangat berguna untuk mendapatkan variasi permasalahan yang berkaitan dengan bidang pendidikan maupun tingkah laku manusia. Dalam penelitian ini, penulis mendeskripsikan apa adanya tentang kompetensi manajerial kepala sekolah dalam peningkatan profesionalitas guru di SD Negeri Timuhegar Kecamatan Bojunggambir Kabupaten Tasikmalaya.

### **2. Desain Penelitian**

Fokus penelitian ini adalah budaya kerja guru. Sasaran yang akan diteliti adalah guru, kepala sekolah, dan pengawas. Oleh karena itu, pendekatan yang dianggap cocok digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Maksud tersebut peneliti menggunakan pendekatan kualitatif atau naturalistik, disebut kualitatif, karena sifat data yang dikumpulkannya bercorak kualitatif, bukan kuantitatif yang menggunakan alat-alat pengukur. Sejalan dengan pendapat Creswell (2017) bahwa penelitian kualitatif merupakan Suatu proses inkuiri tentang pemahaman berdasar pada tradisi metodologis terpisah, jelas pemeriksaan bahwa menjelajah suatu masalah sosial atau manusia peneliti membangun suatu kompleksitas. Penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif, bertujuan untuk mengkaji permasalahan dan memperoleh makna yang lebih mendalam sesuai dengan kajian permasalahan.

### **3. Sumber Data**

Data merupakan keterangan atau bahan nyata yang dapat dijadikan bahan kajian (analisis atau kesimpulan). Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah sesuai dengan fokus penelitian, yaitu kompetensi guru. Dalam penelitian kualitatif ini mengharuskan peneliti

berhubungan langsung dengan sumber data dan menelaah situasi tempat mereka berperilaku atau bekerja. Objek yang ditelaah dan siapa yang menjadi sumber data sangat tergantung pada teori yang digunakan. Sumber data digali dari empat sumber yaitu: (1) Kepala sekolah, pengawas, guru penjas; (2) Arsip dan dokumen, berupa arsip-arsip photo, dokumen perorangan, dokumen resmi dan dokumen lainnya yang berkaitan dengan fokus penelitian yaitu kompetensi guru; (3) tempat dan peristiwa berupa kegiatan sekolah, lingkungan sekolah dan sarana prasarana yang tersedia, serta kaitannya dengan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Profesionalitas Guru.

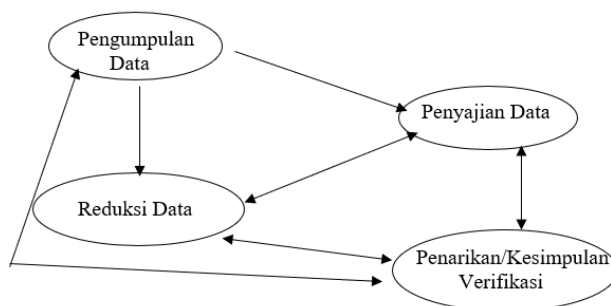
#### 4. Alat Pengumpul Data

Terdapat beberapa teknik pengumpulan data, tetapi dalam penelitian ini yang digunakan adalah teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi.

#### 5. Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Data yang berhasil dikumpulkan, dianalisis dengan menggunakan model analisis interaktif. Dalam model analisis ini, terdapat tiga komponen analisisnya yaitu reduksi data, sajian data, dan penarikan kesimpulan verifikasi dilaksanakan bersamaan dengan proses pengumpulan data dalam bentuk interaktif melalui proses siklus. Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka data perlu dicatat secara teliti dan rinci. Kemudian data dirangkum, dipilih hal-hal yang pokok, difokuskan pada hal-hal yang penting dan dicari tema serta polanya. Data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencari data berikutnya jika diperlukan. Data-data yang tidak terpakai dibuang, sehingga peneliti lebih fokus pada data yang tereduksi.

Untuk memperjelas proses pelaksanaan analisis model interaktif dibawah ini disajikan skema sebagai berikut:



Gambar 1 Analisis Model Interaktif

Keabsahan atau validitas dan kredibilitas data dilakukan melalui *check-recheck*, serta *cross-check*, serta telaah terhadap substansi penelitian dengan empat kriteria pengujian, yaitu: (1) kredibilitas, (2) transferabilitas, (3) dependabilitas, dan (4) konfirmabilitas (Satori dan Komariah, 2009: 100-101).

## Hasil Penelitian dan Pembahasan

### 1. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru

Kompetensi manajerial kepala sekolah ditinjau dari subaspek menyusun perencanaan sekolah, mengembangkan organisasi, memimpin sekolah, mengelola perubahan, menciptakan budaya sekolah, mengelola guru dan staf, mengelola sarana-prasarana, mengelola hubungan sekolah dan masyarakat, mengelola peserta didik, mengelola pengembangan kurikulum, mengelola keuangan, mengelola ketatausahaan, mengelola unit layanan khusus, mengelola sistem informasi, memanfaatkan kemajuan teknologi informasi, dan melakukan monitoring serta evaluasi telah diimplementasikan dengan baik sehingga dapat meningkatkan profesionalitas guru. Namun demikian ada aspek yang perlu ditingkatkan yaitu mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajar yang efektif.

Hal ini sejalan dengan teori Sudarwan Danim (2002:137) ada tiga kategori tugas teknis manajerial kepala sekolah, yaitu:

1. *Interpersonal*, yaitu kepala sekolah menjalankan fungsi sebagai figur pemimpin, dan juru runding.
2. *Informational*, yaitu kepala sekolah menjalankan fungsi sebagai pemantau, penyebar, dan perantara.
3. *Decistional*, yaitu kepala sekolah menjalankan fungsi sebagai wiraswastawan, pengalokasi sumber-sumber, dan negosiator.

Kemampuan dalam hal teori dan praktik manajemen sekolah, diperlukan kepala sekolah yang berkualitas untuk menjalankan tugas operatifnya secara profesional. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Faisal A (2012) dengan judul “Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Kotagede Yogyakarta.” Hasil penelitian menunjukkan sebagai berikut: (1) kompetensi manajerial kepala sekolah yang terdiri dari aspek perencanaan, pengorganisasian, evaluasi dan kepemimpinan dalam kategori baik dengan nilai rata-rata sebesar 3,03. (2) kinerja guru yang terdiri dari aspek persiapan, proses, dan penilaian pembelajaran dalam kategori baik dengan nilai rata-rata 3,35. (3) pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru, menunjukkan bahwa faktor kemampuan manajerial memberikan sumbangan efektif sebesar 0,591, dapat diartikan bahwa 59% kinerja guru dipengaruhi oleh kompetensi manajerial kepala sekolah. Hal itu juga dapat diartikan bahwa 41% merupakan pengaruh dari variabel yang tidak diteliti seperti kemampuan guru dalam mengembangkan profesionalitasnya, ketersediaan fasilitas pendukung yang dibutuhkan dalam proses pembelajaran, dukungan moril dan material dari pimpinan sekolah.

Keunggulan dari penelitian ini dapat dilihat dari kompetensi kepala sekolah ditinjau dari kompetensi manajerial melalui aspek menyusun perencanaan sekolah, mengembangkan organisasi, memimpin sekolah, mengelola perubahan, menciptakan budaya sekolah, mengelola guru dan staf, mengelola sarana-prasarana, mengelola hubungan sekolah dan masyarakat, mengelola peserta didik, mengelola pengembangan kurikulum, mengelola keuangan, mengelola ketatausahaan, mengelola unit layanan khusus, mengelola sistem informasi, memanfaatkan kemajuan teknologi informasi, dan melakukan monitoring serta evaluasi pada umumnya berada pada kriteria efektif sehingga dapat meningkatkan kinerja guru. Adapun kelemahannya ada beberapa aspek yang perlu ditingkatkan antara lain: kepala sekolah melaksanakan fungsi-fungsi manajemen dalam mengelola sekolah yang dipimpinnya menuju organisasi, pembelajar yang efektif serta selalu memanfaatkan kemajuan teknologi informasi.

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama , memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan. Menurut Mulyasa (2005:106) "Kepala sekolah harus memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas yang diwujudkan dalam kemampuan menyusun program sekolah, organisasi personalia, memberdayakan tenaga kependidikan, dan mendayagunakan sumber daya sekolah secara optimal".

Kemampuan menyusun program sekolah diwujudkan dalam (1) pengembangan program jangka panjang yang dituangkan dalam kurun waktu lebih dari lima tahun; (2) pengembangan program jangka menengah dalam kurun waktu tiga sampai lima tahun; pengembangan program jangka pendek atau program tahunan, termasuk penganggaran rencana anggaran pendapatan belanja sekolah (RAPBS). Kemampuan menyusun organisasi personalia sekolah diwujudkan dalam pengembangan sususunan personalia sekolah ; pengembangan susunan personalia pendukung, seperti pengelola laboratorium, perpustakaan, dan pusat sumber belajar. Kemampuan memberdayakan tenaga kependidikan di sekolah diwujudkan dalam pemberian arahan secara dinamis, pengkoordinasian tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas, pemberian hadiah bagi mereka yang berprestasi, dan pemberian hukuman bagi yang kurang disiplin dalam melaksanakan tugas. Kemampuan mendayagunakan sumber daya sekolah, diwujudkan dalam pendayagunaan serta perawatan sarana dan prasarana sekolah, pencatatan berbagai kerja tenaga kependidikan dan pengembangan.

## **2. Hambatan yang Dihadapi Implementasi Kompetensi Kepala Sekolah Meningkatkan Profesionalitas Guru**

Hambatan yang dihadapi dalam menerapkan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalitas guru adalah sebagai berikut:

- 1) Adanya perbedaan tugas yang sangat berbeda karena kepala sekolah terlihat dari kepala sekolah cenderung diam di kantor dan guru sibuk mengajar di kelas.
- 2) Anggapan guru yang menganggap kepala sekolah adalah pimpinan yang harus ditaati dan terkesan mendewakan kepala sekolah.
- 3) Kepala sekolah kurang menguasai teknologi informasi dibandingkan guru yang rata-rata usia masih muda.
- 4) Wawasan terhadap dunia terkini yang kalah dibandingkan dengan guru yang memiliki wawasan terkini.

## **3. Upaya yang Dilakukan Kepala Sekolah Dalam Mengimplementasikan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Profesionalitas Guru**

Untuk mengatasi hambatan-hambatan mengimplementasikan kompetensi manajerial kepala sekolah untuk meningkatkan profesionalitas guru. Hambatan pertama yaitu adanya perbedaan tugas yang sangat berbeda karena kepala sekolah terlihat dari kepala sekolah cenderung diam di kantor dan guru sibuk mengajar untuk mengatasi hambatan perbedaan tugas yang sangat berbeda karena kepala sekolah terlihat dari kepala sekolah cenderung diam di kantor dan guru sibuk mengajar maka Kepala sekolah sebaiknya melakukan pekerjaan administrasi secara rutin setiap hari sehingga guru melihat bahwa kepala sekolah sama sibuknya dengan mereka serta manfaat lainnya adalah pekerjaan administrasi kepala sekolah selesai.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Norma Puspitasari (2015) judul penelitian “Kompetensi manajerial kepala sekolah Dalam meningkatkan Kinerja guru (Studi Kasus SMK Batik 1 Surakarta).” Temuan penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) Perencanaan yang dilakukan oleh kepala SMK Batik 1 Surakarta meliputi: (a) Perencanaan berdasarkan visi, misi, tujuan sekolah, dan kebutuhan (need assesment), (b) Melibatkan seluruh unsur civitas akademika sekolah, (c) Melakukan rekrutmen guru GTT baru dan melakukan analisis jabatan pekerjaan, (2) Pengembangan yang dilakukan oleh kepala SMK Batik 1 Surakarta meliputi: (a) Mengikutkan dalam diklat, seminar, maupun workshop, (b) Studi lanjut, (c) Revitalisasi MGMP, (d) Membentuk forum silaturahmi antar guru, (e) Meningkatkan kesejahteraan guru, (f) Penambahan fasilitas penunjang, (g) Mengoptimalkan bimbingan konseling, (h) Studi banding ke sekolah/sekolah lain, dan (i) sertifikasi guru. Sedangkan evaluasi yang dilakukan



oleh kepala SMK Batik 1 Surakarta meliputi: (a) melakukan supervisi, baik secara personal maupun kelompok, (b) Teknik yang digunakan adalah secara langsung (directive) dan tidak langsung (non directive), (c) Aspek penilaian dalam supervisi adalah presensi guru, kinerja guru di sekolah, perkembangan siswa, RPP, dan silabus. (d) menggunakan format Daftar Penilaian Pekerjaan (DP3).

Selanjutnya untuk mengatasi hambatan anggapan guru yang menganggap kepala sekolah adalah pimpinan yang harus ditaati dan terkesan mendewakan kepala sekolah sebaiknya kepala sekolah sebaiknya melakukan pendekatan secara personal dengan guru dan menghilangkan jara itu dengan sering berkomunikasi sehingga jarak tersebut semakin berkurang sehingga guru menganggap bahwa kepala sekolah adalah rekan kerja serta pimpinan yang memang harus ditaati namun tidak mendewakan kepala sekolah.

Kemudian untuk mengatasi kepala sekolah kurang menguasai teknologi informasi dibandingkan guru yang rata-rata usia masih muda serta wawasan terhadap dunia terkini yang kalah dibandingkan dengan guru yang memiliki wawasan terkini, kepala sekolah sebaiknya lebih sering menggunakan gadget seperti laptop, PC, smart phone, dan lain sebagainya agar wawasan dan penguasaan teknologi informasi dapat meningkat sehingga tidak tertinggal oleh guru yang usianya relatif lebih muda.

## **Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompetensi manajerial kepala sekolah ditinjau dari subaspek menyusun perencanaan sekolah, mengembangkan organisasi, memimpin sekolah, mengelola perubahan, menciptakan budaya sekolah, mengelola guru dan staf, mengelola sarana-prasarana, mengelola hubungan sekolah dan masyarakat, mengelola peserta didik, mengelola pengembangan kurikulum, mengelola keuangan, mengelola ketatausahaan, mengelola unit layanan khusus, mengelola sistem informasi, memanfaatkan kemajuan teknologi informasi, dan melakukan monitoring serta evaluasi telah diimplementasikan dengan baik sehingga dapat meningkatkan profesionalitas guru. Namun demikian ada aspek yang perlu ditingkatkan yaitu mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajar yang efektif.
2. Hambatan yang dihadapi dalam menerapkan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalitas guru adalah sebagai berikut: a) Adanya perbedaan tugas yang sangat berbeda karena kepala sekolah terlihat dari kepala sekolah cenderung diam di kantor dan guru sibuk mengajar di kelas; b) Anggapan guru yang menganggap kepala sekolah

adalah pimpinan yang harus ditaati dan terkesan mendewakan kepala sekolah; c) Kepala sekolah kurang menguasai teknologi informasi dibandingkan guru yang rata-rata usia masih muda; d) Wawasan terhadap dunia terkini yang kalah dibandingkan dengan guru yang memiliki wawasan terkini.

3. Upaya untuk mengatasi hambatan-hambatan dalam mengimplementasikan kompetensi manajerial kepala sekolah untuk meningkatkan profesionalitas guru. Hambatan pertama yaitu adanya perbedaan tugas yang sangat berbeda karena kepala sekolah terlihat dari kepala sekolah cenderung diam di kantor dan guru sibuk mengajar untuk mengatasi hambatan perbedaan tugas yang sangat berbeda karena kepala sekolah terlihat dari kepala sekolah cenderung diam di kantor dan guru sibuk mengajar maka Kepala sekolah sebaiknya melakukan pekerjaan administrasi secara rutin setiap hari sehingga guru melihat bahwa kepala sekolah sama sibuknya dengan mereka serta manfaat lainnya adalah pekerjaan administrasi kepala sekolah selesai.

### Daftar Pustaka

- Creswell, Jhon.W, 2007, *Qualitative inquiry and research design: choosing among five approaches (3rd ed.)*. Thousand Oaks California: Sange.
- Danim, Sudarwan., 2009, *Ekonomi Sumber Daya Manusia*, Bandung: Pustaka Setia.
- Daryanto, 2011, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta
- Engkoswara, 2010, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta.
- George R.Terry and Rue, 2008, *Principles of management*. Eight Edition. AIBS, India.
- Gunawan, 2002, *Administrasi Sekolah*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Hadijaya, Y, 2012, *Administrasi Pendidikan*, Medan: Perdana Publishing.
- Hasibuan, Malayu, 2007, *Organisasi dan Motivasi*, Jakarata: Bumi Aksara.
- Irsyad, 2017, *Kajian Administrasi Pendidikan Di Dunia Pendidikan*. Jurnal Al-Irsyad, Vol VIII.
- Lincoln, Yvonna S. Dan Egon G. Guba, 1985. *Naturalistic Inquiry, 1st edition*, Sage Publication, Beverly Hills.
- Maleong, Lexi. J. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja
- Mulyasa, E, , 2009, *Menjadi Guru Profesional- Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Mulyasa, E. 2013. *Menjadi Guru Profesional*. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Permadi, Dadi, 2008, *Kepemimpinan Mandiri (Profesional) Kepala Sekolah (Kiat Memimpin Yang Mengembangkan Partisipasi)*, Bandung, PT Sarana Panca Karya.
- Permendiknas no. 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala sekolah
- Permendiknas No. 16 Tahun 2007 tentang *Standar Kualifikasi dan Kompetensi Guru*.
- PP No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan

- Prihatini, E, 2011, *Teori Administrasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta.
- Reinhartz, Judy & Don M. Beac, 2004. *Educational Leadership: Changing Schools, Changing Roles*. USA: Pearson
- Sagala, Syaiful, 2009, *Memahami Organisasi Pendidikan- Pemberdayaan Organisasi Pendidikan yang Lebih Profesional dan Dinamis dari Segi Aspek Desain, Budaya, Reinventing di Propinsi, Kabupaten/Kota, dan Satuan Pendidikan*, Bandung: Alfabeta.
- Satori, Djam'an & Komariah, Aan. 2009. *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta
- Satori, Djam'an. 2008. *Profesi Keguruan*. Jakarta: Universitas Terbuka
- Sugiyono, 2007, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Cet. IX, Bandung: Alfabeta.
- Undang-Undang No.20 Tahun 2003; *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*
- Undang-Undang RI No. 14 Tahun 2005 *Tentang Guru dan Dosen*, Jakarta Depdiknas.
- Uzer Usman. 2006. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Wahjosumidjo, 2008, *kepemimpinan kepala sekolah "tinjauan teoritik dan permasalahannya*. Jakarta: PT Grafindo Persada
- Wahyudi, 2009. *Kepemimpinan Kepala Sekolah; Dalam Organisasi Pembelajar (Learning Organization)*. Bandung: Alfabeta.