



MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME DAN KINERJA GURU SEKOLAH MODEL

¹Asikin

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Majalengka,
Jawa Barat, Indonesia

¹e-mail: asikin@gmail.com

Riwayat artikel: diterima September 2021, diterbitkan Oktober 2021

Penulis koresponden

Abstract

Research is motivated by low teacher performance, presumably due to low professionalism and less strong leadership. The research aims to identify and analyze: a) the leadership management of school principals; b) obstacles faced by school principals; c). Principal's future leadership management strategy. This research used a qualitative approach with the main data collection tool in-depth interviews, the data obtained were analyzed descriptively interpretive through the stages of reduction, presentation, and drawing conclusions with the validity of the data using triangulation techniques. The results showed: a) Principal leadership management in improving teacher professionalism and performance through formal and non-formal strategies; b) Constraints faced by the principal; teachers are not good at using IT, have low interest in self-development, and are less creative in developing learning; c) In the future, it is recommended to carry out in-house training, education and training, workshops, and encourage teachers to be active in Teacher Working Group (KKG) activities. In conclusion, principal leadership management can increase teacher professionalism which has an impact on improving teacher performance.

Keywords: Management, Leadership, Professionalism, Teacher Performance.

*Jurnal MADINASIKA
Manajemen dan
Keguruan diterbitkan
oleh Program Studi
Manajemen Pendidikan
Islam Pascasarjana
Universitas Majalengka*

Abstrak

Penelitian dilatarbelakangi rendahnya kinerja guru diduga karena profesionalisme yang masih rendah dan kepemimpinan yang kurang kuat. Penelitian bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis : a) manajemen kepemimpinan kepala sekolah; b) kendala yang dihadapi kepala sekolah; c). strategi manajemen kepemimpinan kepala sekolah ke depan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan alat pengumpul data utama wawancara mendalam, data yang diperoleh dianalisis secara deskriptif interpretatif melalui tahap reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan dengan keabsahan data menggunakan teknik triangulasi. Hasil penelitian menunjukkan : a) Manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme dan kinerja guru melalui strategi formal dan non-formal; b) Kendala yang dihadapi kepala sekolah; guru kurang menguasai penggunaan IT, minat mengembangkan diri yang rendah, dan kurang kreatif dalam mengembangkan pembelajaran; c) Pengembangan ke depan disarankan untuk melaksanakan *in house training*, pendidikan dan pelatihan, *workshop*, dan mendorong guru agar aktif dalam kegiatan Kelompok Kerja Guru (KKG). Kesimpulan, manajemen kepemimpinan kepala sekolah dapat meningkatkan profesionalisme guru yang berdampak pada peningkatan kinerja guru.

Kata Kunci : Manajemen, Kepemimpinan, Profesionalisme, Kinerja Guru.

PENDAHULUAN

Dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan, pemerintah telah melakukan berbagai upaya untuk mewujudkan pendidikan bermutu, salah satunya adalah dibentuknya sekolah model. Selanjutnya, sekolah model yang telah memenuhi kualifikasi standar yang ditetapkan berkewajiban memberikan pendampingan kepada lima sekolah lain yang ada di lingkungan gugusnya.

Berdasarkan SK Kemendikbud Dirjen Dikdasmen Nomor 8131/D.D3/PG/2017, SDN Enggalwangi I Kecamatan Palasah Kabupaten Majalengka ditetapkan sebagai Sekolah Model Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI). Dalam prakteknya, setiap sekolah model berkewajiban memberikan pendampingan kepada masing-masing 5 sekolah yang ada di lingkungan gugusnya dengan konsep pengimbasan sekolah model, sebagaimana diilustrasikan dalam gambar 1.



Gambar 1. Pengimbasan Sekolah Model

Secara operasional, untuk mewujudkan program sekolah model ini diperlukan dukungan sumber daya yang memadai, dalam arti memenuhi standar yang disyaratkan. Salah satu sumber daya yang memegang peranan penting adalah guru profesional dan berkinerja baik. Dalam implementasinya, sekolah model memiliki Tim Penjaminan Mutu Pendidikan Sekolah (TPMPS) yang bertugas untuk merancang program mengacu kepada Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) yang telah ditetapkan. Secara garis besar, sistem tersebut merupakan siklus atau rangkaian aktivitas

yang meliputi pemetaan mutu, penyusunan rencana, pemenuhan mutu, rencana aksi, pelaksanaan pemenuhan mutu, di akhiri dengan audit mutu dan penyusunan rencana tindak lanjut, sebagaimana diilustrasikan pada gambar 2 sebagai berikut.



Gambar 2, Siklus Penjaminan Mutu pada Satuan Pendidikan
Sumber: Permendikbud, 2016)

Komitment TPMPS dalam menjalankan tugas dan fungsinya adalah menyelenggarakan pendidikan dengan memaksimalkan delapan standar nasional pendidikan. Salah satu aspek penting dari delapan standar tersebut adalah standar pendidik dan tenaga kependidikan yang profesional agar dapat melaksanakan tugasnya dengan kinerja maksimal.

Kinerja guru merupakan kunci utama dalam mencapai tujuan pendidikan di sekolah, karena dari sekian banyak sumber daya pendidikan yang dimiliki sekolah, gurulah yang banyak memegang peranan penting. Sebab, sebaik apa pun kondisi sumber daya yang lain, tidak akan berguna tanpa adanya sumber daya manusia (guru) sebagai subjek utama.

Secara sederhana kinerja dapat dipahami sebagai representasi dari hasil kerja seseorang. Kinerja adalah *performance* atau unjuk kerja, dapat juga diartikan sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja. (LAN dalam Rusman, 2011). Pendapat lain menjelaskan bahwa kinerja adalah suatu wujud perilaku seorang atau organisasi dengan orientasi prestasi. Kinerja seseorang dipengaruhi oleh

beberapa faktor seperti: *ability, capacity, held, incentive, environment* dan *validity* (Atmojo dalam Rusman 2011).

Dalam penelitian ini, pembahasan kinerja dikaitkan dengan tugas pendidik atau guru. Maka, berkenaan dengan standar kinerja guru, Sahertian (2017) menjelaskan bahwa, standar kinerja guru berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya, meliputi: a) Bekerja dengan siswa secara individual; b) Persiapan dan perencanaan pembelajaran; c) Pendaugunaan media pembelajaran; d) Melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar; dan e) Kepemimpinan aktif dari guru. Selain itu, terdapat sepuluh kompetensi belajar yang harus dikuasai guru, meliputi: a) Menguasai bahan atau materi pelajaran; b) Mengelola program pembelajaran; c) Mengelola kelas; d) Menggunakan media dan sumber belajar; e) Menguasai landasan pendidikan; f) Mengelola interaksi pembelajaran; g) Menilai prestasi belajar siswa; h) Mengenal fungsi dan layanan Bimbingan dan konseling; i) Mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah; dan j) Memahami dan menafsirkan hasil penelitian guna keperluan pembelajaran. Dengan demikian, unjuk kerja guru diharapkan dapat memberikan kontribusi pada hasil yang efektif di pihak siswa. Dalam hal ini, Muis dan Reynold (2008), menyatakan bahwa melalui unjuk kerja guru yang berkualitas proses pembelajaran lebih bermakna, sehingga tujuan pembelajaran dapat dicapai secara efektif dan efisien.

Guru professional tumbuh keinginan untuk meningkatkan mutu pekerjaannya, menjag aharga diri dalam melaksanakan pekerjaannya dan memberikan layanan kepada masyarakat. Etos kerjanya selalu melekat pada setiap pekerjaannya melalui unjuk kerja. Unjuk kerja guru ditunjukkan mulai dari mempersiapkan program pengajaran (menyusun RPP), melaksanakan program pembelajaran, mengadakan evaluasi baik proses maupun hasil, menganalisis hasil evaluasi dan melaksanakan tindak lanjut dari hasil evaluasi. Di dalam unjuk kerja guru terdapat pula unsur bimbingan, motivasi, keteladanan dan perhatian. Unjuk kerja atau kinerja guru

tersebut merupakan integrasi secara terpadu dari empat kompetensi yang dimiliki oleh guru professional. (Permendiknas No 16/2007).

Untuk mengetahui kadar kinerja guru, diperlukan metode pengukuran kinerja guru dengan pedoman yang jelas. Oleh karena itu, dengan memperhatikan keempat kompetensi tersebut, maka indikator yang dipakai untuk mengukur unjuk kerja guru pada penelitian ini adalah cara kerja guru dalam proses pembelajaran yang merupakan aplikasi dari kompetensi yang dimiliki guru sebagaimana yang tertuang pada aspek-aspek unjuk kerja guru di atas, yang secara garis besar terdiri atas perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi, dan tindak lanjut hasil evaluasi.

Maka konsistensi kompetensi guru menjadi penting untuk dipertahankan dan diperkuat karena guru tidak akan mampu bekertja secara professional dan kinerjaguru yang baik tidak akan terwujud. Dalam Undang-undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pada Bab III Pasal 7, dijelaskan tentang prinsip-prinsip profesionalisme, meliputi: a)Memiliki bakat, minat, panggilan jiwa, dan idealisme; b) Memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan, dan akhlak mulia; c) Memiliki kualifikasi akademik dan latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang tugas; d) Memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas; e) Memiliki tanggung jawab atas pelaksanaan tugas keprofesional memperoleh penghasilan yang ditentukan sesuai dengan prestasi kerja; f) Memiliki kesempatan untuk mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan belajar sepanjang hayat; g) Memiliki jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas keprofesionalan; dan h) Memiliki organisasi profesi yang mempunyai kewenangan mengatur hal-hal yang berkaitan dengan tugas keprofesionalan guru.

Kata dasar dari istilah profesionalisme adalah profesi. Profesi adalah bidang pekerjaan yang dilandasi pendidikan keahlian tertentu. Profesional bersangkutan dengan profesi yang memerlukan

kepandaian khusus untuk menjalankannya. Profesionalisme adalah kemampuan untuk bertindak secara profesional. Sedangkan profesionalisme adalah mutu, kualitas dan tindak-tanduk yang merupakan ciri suatu profesi atau orang yang profesional. (KBBI, 2016). Menurut Webster (2010:15), profesionalisme berasal dari kata profesi yang artinya suatu bidang pekerjaan yang ingin atau akan ditekuni oleh seseorang. Profesi juga dapat diartikan sebagai suatu jabatan atau pekerjaan tertentu yang mensyaratkan pengetahuan dan keterampilan khusus yang diperoleh dari pendidikan akademis yang intensif.

Keprofesionalan guru ditandai dengan penguasaan kompetensi tertentu sesuai dengan kebijakan yang berlaku. Dalam Undang-undang Nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, terdapat empat kompetensi yang wajib dimiliki oleh setiap guru yakni kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Keempat kompetensi tersebut melekat pada setiap unjuk kerja guru, akan tetapi proporsi dalam unjuk Kerja guru pada pembelajaran lebih banyak berupa pengembangan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional.

Aspek-aspek unjuk kerja guru dalam proses pembelajaran perlu terus diperkuat dan dikembangkan agar guru mampu beradaptasi dengan kemajuan teknologi dan perubahan sosial. Fenomena yang terjadi di lapangan, tidak sedikit guru yang telah disertifikasi dan dibuktikan dengan dimilikinya sertifikat pendidik, tetapi kinerjanya belum maksimal. Hal tersebut bukan sesuatu yang mustahil dan wajar terjadi, karena pengukuran kompetensi guru sepuluh tahun yang lalu akan berbeda dengan pengukuran saat ini. Artinya, sepuluh tahun yang lalu guru bersangkutan memang layak mendapat sertifikat pendidik, tetapi jika tidak diperkuat dan dikembangkan akan ketinggalan dan ditinggalkan, mengingat bahwa kemajuan teknologi dan perubahan sosial akan berubah setiap saat. Oleh sebab itu, upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan profesionalisme guru menjadi penting dan mutlak perlu.

Upaya dimaksud, tentu melalui cara yang rasional serta sesuai dengan kebijakan yang berlaku serta didukung oleh kemampuan manajerial kepala sekolah bersangkutan. Dengan kata lain, potensi sumber daya manusia yang dimiliki sekolah, dalam hal ini adalah guruprofesional perlu terus diberdayakan dengan baik agar berhasil guna dan berdaya guna. Untuk memenuhi hal tersebut diperlukan

kemampuan manajerial kepala sekolah. Secara harfiah, makna manajemen setara dengan mengatur, membuat sesuatu menjadi seperti apa yang diinginkan dengan mendayagunakan seluruh sumber daya yang ada. (Asmendri, 2012:1). Terkait dengan aktor sebagai manajer (kepala sekolah), diperlukan syarat secara personal, bahwa untuk mengembangkan manajemen, dalam Islam ada empat landasan utama yang menjadi standar acuan, yaitu kebenaran, kejujuran, keterbukaan, dan keahlian. Agar tujuan organisasi yang dijalankan bisa mendapatkan hasil yang maksimal, seorang manajer harus memiliki empat sifat utama tersebut (Nasrudin, 2010). Pemikiran yang dihasilkan manusia dalam bidang manajemen, hampir seluruh bagiannya, mengadopsi dari peradaban Islam. Sesungguhnya agama Islam dan peradabannya merupakan salah satu sumber ilham utama bagi pertumbuhan pemikiran manajemen Eropa modern." (Muhammad, 2004).

Dalam suatu organisasi termasuk lembaga pendidikan, penerapan fungsi manajemen dan kepemimpinan berpusat pada pimpinan puncak. Pimpinan puncak dalam lembaga pendidikan formal (sekolah) adalah kepala sekolah. Dengan demikian, praktek manajemen akan selalu berdampingan dengan praktek-praktek kepemimpinan dari setiap kepala sekolah. (Syafarudin, 2005).

Namun dalam prakteknya, manajer dan pemimpin adalah dua aktor yang berbeda seperti halnya manajemen dan kepemimpinan yang merupakan dua proses yang berbeda. Berikut dikemukakan beberapa perbedaannya:

- 1) Manajemen adalah bekerja melalui atau bersama orang lain untuk mencapai

tujuan organisasi. kepemimpinan adalah pengaruh seseorang atau sekelompok orang agar berperilaku yang mengarah kepada pencapaian tujuan.

- 2) Manajemen berkenaan dengan *manage things*. Kepemimpinan berkaitan dengan *lead people*.
- 3) Manajer adalah seorang yang bertanggung jawab atas pelaksanaan kerja dari satu atau lebih orang lain dalam organisasi. Pemimpin adalah "*An individual who is able to exert influence over people to help achieve group or organizational goals*".
- 4) Manajer tidak banyak melibatkan emosi serta menggunakan perilaku yang lebih konservatif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pemimpin membangkitkan semangat, hasrat dan memberi inspirasi bagi orang lain agar berkinerja yang lebih baik.
- 5) Manajer mengimplementasikan visi organisasi. Pemimpin menciptakan visi.
- 6) Manajer cenderung menggunakan cara standar dan mapan untuk menyelesaikan masalah. Pemimpin kerap kali menggunakan imajinasi dan teknik pemecahan kreatifnya untuk menciptakan perubahan.
- 7) Manajer adalah *people who do things right* (bekerja dengan benar). Pemimpin adalah *people who do the right thing* (bekerja yang benar).
- 8) Manajer mengutamakan efisiensi dalam menaiki tangga keberhasilan. Pemimpin menentukan apakah tangganya bersandar pada dinding yang benar (Silalahi, 2011).

Dengan memperhatikan teori tersebut, maka dalam prakteknya manajerial dan kepemimpinan tidak sama tetapi tidak dapat dipisahkan. Namun dalam penelitian ini, kepemimpinan lebih erat kaitannya dengan upaya menggerakkan sumber daya manusia guna mencapai tujuan pendidikan, sebagaimana dikemukakan Daft (2003:50) kepemimpinan didefinisikan sebagai, "kemampuan mempengaruhi orang lain yang mengarah pada pencapaian tujuan". Pada dasarnya kepemimpinan adalah mempengaruhi orang lain (Handoko, 2003), juga mengarahkan dan mempengaruhi (Stoner dkk, 1996).

Fenomena yang terjadi menunjukkan lemahnya keseluruhan kompetensi guru, baik kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, maupun kompetensi profesional. Kondisi demikian diduga akan berakibat pada lemahnya profesionalisme dan kinerja guru. Hal inilah yang mendorong peneliti untuk melakukan penelitian secara lebih mendalam, mengingat bahwa dalam proses pembelajaran di lembaga pendidikan formal keberadaan kompetensi guru memegang peranan yang sangat penting.

Berdasarkan telaah teori diperoleh kerangka konseptual, yaitu ilustrasi suatu kaitan antara konsep yang satu terhadap konsep yang lainnya terhadap masalah yang ingin diteliti. Kerangka konsep ini gunanya untuk menghubungkan atau menjelaskan secara rinci tentang suatu topik yang akan dibahas. Kerangka ini didapatkan dari konsep teori yang dipakai sebagai landasan penelitian yang didapatkan pada tinjauan pustaka yang merupakan ringkasan dari tinjauan pustaka yang dihubungkan dengan garis sesuai topik yang diteliti. Dalam penelitian ini, variabel utamanya adalah manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam menggali potensi guru. Potensi guru tersebut mencakup dua hal, yakni profesionalisme dan kinerja guru.

Berdasarkan kajian teori yang melandasi penelitian dan kerangka penelitian yang dibangun, peneliti mengajukan proposisi sebagai berikut:

1. Kepala Sekolah menggunakan strategi yang baik sebagai langkah manajemen kepemimpinan dalam meningkatkan profesionalisme dan kinerja guru.
2. Kepala sekolah menghadapi hambatan dalam meningkatkan profesionalisme dan kinerja guru
3. Kepala Sekolah memiliki strategi yang tepat dalam penerapan manajemen kepemimpinan untuk meningkatkan profesionalisme dan kinerja guru di masa depan.

METODE PENELITIAN

Objek penelitian sama maknanya dengan sasaran penelitian (KBBI, 2016), yang merupakan himpunan elemen berupa orang, organisasi, atau barang yang akan

diteliti (Supranto,2000). Secara ringkas dapat dijelaskan bahwa objek penelitian adalah pokok persoalan yang akan diteliti. Dalam penelitian ini, masalah pokok dimaksud adalah manajemen kepemimpinan kepala sekolah model SD Negeri Enggalwangi 1.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati (Moleong, 2013). Sesuai dengan karakter penelitian kualitatif tersebut, maka alat pengumpul data utama menggunakan wawancara mendalam di mana peneliti sebagai instrumen yang melakukan wawancara langsung dengan para informan yang ditentukan secara purposive, terdiri atas kepala sekolah, pengurus komite sekolah, dan guru. Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus, dengan pertimbangan bahwa penetapan desain tersebut memenuhi syarat yang salah satunya dapat mengendalikan varians. Data yang diperoleh dianalisis secara deskriptif interpretatif, melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Miles dan Huberman, 2013). Untuk memperoleh keabsahan data menggunakan teknik triangulasi. Penelitian berlokasi di SDNegeri Enggalwangi 1.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan para informan, diperoleh sejumlah data yang berkaitan dengan topik penelitian. Data-data tersebut diolah dan dianalisis sesuai dengan rancangan analisis dalam penelitian kualitatif, yakni melalui tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Oleh karena itu, hasil penelitian ini disajikan secara sistematis, mulai dari inti hasil penelitian atau hasil penarikan kesimpulan, analisis, dan pembahasan sesuai proposisi yang diajukan .

Proposisi 1, Manajemen kepemimpinan dalam meningkatkan profesionalisme dan kinerja guru.

a. Simpulan

Kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme dan kinerja guru Sekolah

Model terbagi ke dalam dua strategi, yaitu strategi formal dengan cara melibatkan pendidik dan tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan peningkatan profesionalisme guru, meliputi: pendidikan dan pelatihan, workshop, IHT, dan berperan aktif dalam kegiatan KKG, dan strategi nonformal dengan cara memotivasi pendidik dan tenaga kependidikan untuk mengemjbangkan diri atas kesadaran dan usaha sendiri.

b. Analisis

Strategi yang digunakan oleh kepala sekolah dalam upaya meningkatkan profesionalisme dan kinerja guru ditempuh melalui dua cara, yakni strategi formal dan non formal. Adapun yang dimaksud dengan strategi formal adalah cara-cara yang digunakan berdasarkan aturan atau kebijakan yang berlaku yang merupakan bagian dari kegiatan manajerial kepala sekolah secara keseluruhan yang tidak dapat dilakukan sendiri-sendiri, karena perlu direncanakan dengan matang dan akurat, diorganisasikan secara harmonis, dilaksanakan secara berkesinambungan, dan dievaluasi dengan cermat. Dalam prakteknya, sebelum menetapkan suatu program kepala sekolah terlebih dahulu mengadakan analisis terhadap fenomena yang terjadi dan diidentifikasi dengan cermat sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan. Program yang telah dilaksanakan antara lain mengadakan pendidikan dan pelatihan (diklat) tentang pendalaman kurikulum, kelengkapan administrasi kelas, publikasi karya tulis ilmiah, dan karya inovatif. Pelaksanaannya, ada yang dilakukan oleh sekolah secara mandiri, ada juga yang diikutsertakan dalam diklat yang diselenggarakan pihak eksternal. Program lainnya adalah workshop yang dilaksanakan secara mandiri dengan mengundang pakar yang relevan, diikuti oleh semua guru. Ada juga yang dilaksanakan dalam bentuk *in house training*, yaitu bentuk lain dari pendidikan dan pelatihan namun diselenggarakan secara mandiri dengan memanfaatkan nara sumber internal dan eksternal, membahas topik tertentu yang sangat dibutuhkan. Adapun kegiatan dalam kelompok kerja guru (KKG), dilakukan oleh pihak eksternal

dalam hal ini pengurus KKG setempat. Kepala sekolah mendorong dan memfasilitasi guru untuk ikut berperan aktif dalam kegiatan KKG.

Strategi non-formal dilakukan dengan cara yang bersifat fleksibel, dalam arti tidak terikat waktu dan tempat dan bersifat sukarela. Intinya, guru dikondisikan untuk bersedia meningkatkan pengetahuan, pemahaman, wawasan, dan keterampilan tentang hal-hal yang erat kaitannya dengan peningkatan kompetensi atas kesadaran sendiri. Antara lain dengan membiasakan disiplin, menyempatkan diri diskusi dengan teman sejawat tentang pekerjaan sehari-hari, dan saling memotivasi untuk terus belajar dan belajar.

c. Pembahasan

Merujuk pada hasil penelitian, manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru memang perlu dilakukan. Hal ini berdasar kepada data-data yang diperoleh peneliti mengenai peran dan kiprah kepala sekolah dalam mengelola manajemen sekolah tersebut. Manajemen kepemimpinan kepala sekolah yang diterapkan di sekolah tersebut mengindikasikan adanya konsistensi, keajegan, dan berkesinambungan, serta membangun hubungan emosional yang kuat bagi warga sekolah. Baik antara kepala sekolah dengan guru, antara guru dengan guru, antara guru dengan siswa dan antara siswa dengan siswa.

Peran kepala sekolah dalam membangun konsep manajerial kepemimpinannya telah menciptakan situasi kerja yang kondusif, nyaman dan menyenangkan. Hasil wawancara dengan dengan guru-guru menunjukkan adanya nilai kepuasan dari peran kepala sekolah.

Secara keseluruhan, hasil wawancara dengan sejumlah informan, meliputi Kepala Sekolah (*key informan*), guru kelas dan guru mata pelajaran (*key informan*), tenaga kependidikan/operator sekolah (*key informan*), pengawas sekolah (*secondary informan*) dan Komite sekolah (*secondary informan*), diperoleh paparan data adanya tingkat kinerja yang tinggi serta menunjukkan tingkat kepercayaan yang kuat sehubungan dengan pengelolaan atau manajemen kepemimpinan kepala sekolah

dalam menerapkan konsep sekolah model. Fakta yang dipaparkan tenaga pendidik dengan kondisi riil di lapangan yang menunjukkan adanya hubungan yang harmonis dan sinergi.

Proposisi 2, Faktor-faktor penghambat yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional dan kinerja guru

a. Simpulan

Di Sekolah Model SD Negeri Enggalwangi I, kendala-kendala atau hambatan yang dihadapi kepala sekolah antara lain: keterbatasan guru dalam penguasaan teknologi informasi dan komunikasi; kurangnya kemampuan guru dalam manajemen waktu; kurang kreatifnya guru dalam mengelola proses pembelajaran; kurangnya kesadaran guru dalam melakukan pengembangan diri karena merasa puas dengan keadaan sekarang.

b. Analisis

Secara historis, tidak dapat dipungkiri bahwa penemuan teknologi merupakan produk pendidikan dan hasil proses berpikir manusia. Namun di era global seperti sekarang ini, perkembangan teknologi bergerak cepat dan masiv mendahului perkembangan pendidikan, bahkan terdapat kesan bahwa pendidikanlah yang harus menyesuaikan diri dengan teknologi. Oleh karena itu, guru dengan predikat tersertifikasi pun akan ketinggalan manakala tidak mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi tersebut. Faktanya, keterbatasan guru dalam penguasaan teknologi terutama teknologi informasi dan komunikasi menjadi kendala tersendiri dalam mencapai kemajuan. Kadar keprofesionalan guru menjadi turun jika tidak memiliki kemampuan dalam menggunakan teknologi. Hambatan lain yang dihadapi kepala sekolah adalah kurangnya kemampuan guru dalam penerapan manajemen waktu. Hal ini merupakan fenomena lama yang tak kunjung berakhir seperti penyakit kronis yang tak terobati yang menghinggapi hampir semua orang. Faktanya, banyak yang gagal melaksanakan kegiatan secara on-time, sebagian besar selalu terlambat sehingga istilah *jam karet* yang bersifat klasik tetap berlaku. Manakala kelemahan

manajemen waktu ini masuk ke ranah proses pembelajaran, akan berdampak buruk pada upaya pencapaian tujuan pendidikan dan kadar keprofesionalan menjadi turun. Ditambah lagi dengan rendahnya kreativitas guru dalam mengelola pembelajaran dan diperparah dengan rendahnya minat untuk mengembangkan diri, dampaknya istilah guru profesional hanya sebagai slogan yang tidak sepadan dengan realitanya. Jika dikaitkan dengan perkembangan teknologi dan perubahan sosial yang semakin dinamis, maka guru dengan karakter seperti itu sudah jelas akan semakin ketinggalan dan tidak akan mampu memberikan layanan prima kepada peserta didik yang semakin kritis. Dengan demikian, peran manajerial dan kepemimpinan kepala sekolah semakin penting.

c. Pembahasan

Lembaga sekolah adalah sebuah sistem dimana sejumlah elemen atau unsur bergerak dalam sebuah wadah dan melakukan jaringan kerja. Sebagaimana baiknya manajemen, kendala sudah dapat dipastikan akan muncul. Merujuk kepada hasil wawancara dengan kepala sekolah dan guru, pada umumnya permasalahan yang muncul adalah adanya relatifitas ketidaksesuaian waktu antara agenda yang direncanakan dengan realisasi kerja yang diperoleh. Untuk mengatasi situasi ini, kepala Sekolah Model SD Negeri Enggalwangi I segera mengambil respon dengan cara mengadakan *briefing* atau rapat khusus. Momentum ini menjadi ajang curah pendapat antara guru dengan guru dan guru dengan kepala sekolah termasuk dengan tenaga kependidikan. Karena dikemas dalam situasi yang menyenangkan, maka tidak menjadi beban tambahan bagi jajaran tendik dan kependidikan. Bahkan situasi ini menjadi sesuatu yang dinantikan oleh warga sekolah.

Proposisi 3, Strategi manajemen kepemimpinan kepala sekolah yang disarankan ke depan

a. Simpulan

Dalam upaya meningkatkan kadar profesionalisme dan kinerja guru Sekolah Model SD Negeri Enggalwangi I yang disarankan ke depan, kepala sekolah

disarankan untuk terus memotivasi guru agar tetap aktif mengikuti berbagai kegiatan peningkatan kompetensi secara kontinu meliputi pengembangan sikap, pengetahuan dan keterampilan melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan, *In House Training* (IHT), *workshop* dan berpartisipasi aktif dalam kegiatan KKG.

b. Analisis

Dalam sistem pendidikan nasional keberadaan guru menduduki posisi yang sangat strategis, dalam arti memegang peranan besar dalam upaya mencapai tujuan pendidikan secara keseluruhan. Logikanya, ketersediaan sumber daya lain yang serba prima tidak akan mampu mencapai tujuan tanpa disertai dengan guruyang profesional dan kinerja yang tinggi.

Oleh karena itu, dalam rangka mempertahankan eksistensi sekolah model dan pengembangan keprofesionalan guru secara berkelanjutan, kepala sekolah dituntut untuk lebih kreatif dalam menciptakan suasana akademik yang memungkinkan guru selalu aktif dan proaktif dalam menambah pengetahuan, pemahaman, wawasan, dan keterampilan serta berkomitment tinggi terhadap pelaksanaan tugas yang menjadi tanggungjawabnya.

Langkah-langkah yang disarankan untuk dilaksanakan di masa depan, dalam arti sebagai tindak lanjut dari apa yang telah dilakukan, kepala sekolah disarankan : a) Untuk lebih memantapkan pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan (Diklat) secara berkesinambungan dengan mempertahankan apa yang sudah baik dan memperbaiki kekurangan atau kesalahan yang terjadi; b) Melaksanakan program *in house training* secara berkala, dengan berpedoman kepada peta jalan yang dirancang sedemikian rupa dengan mendatangkan pakar yang relevan dengan tema yang dibahas; c) Melaksanakan kegiatan *workshop* yang direncanakan secara matang dan berdasarkan identifikasi masalah yang akurat, agar tema yang dibahas benar-benar dapat diterapkan dalam rangka memperkuat pelaksanaan tugas guru sebagai pendidik dan pengajar yang berdampak pada peningkatan kualitas proses pembelajaran dan sekaligus untuk

meningkatkan kinerja guru; d) Memberikan kesempatan kepada guru untuk ikut berperan aktif dalam kegiatan Kelompok Kerja Guru (KKG), dan dipasilitasi segala macam kebutuhannya baik dukungan financial maupun legalitas formal, dalam arti dimajukan ke dalam agenda kegiatan rutin dan biayanya dianggarkan secara layak dan rasional.

Dengan dilaksanakannya program-program tersebut, diyakini sedikit demi sedikit hambatan-hambatan yang dihadapi akan berkurang diimbangi dengan peningkatan kesadaran guru untuk mau mengembangkan diri secara berkelanjutan yang diharapkan dapat membawa perbaikan dan kebaikan.

c. Pembahasan

Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme dan kinerja guru perlu ditindaklanjuti secara terus menerus sesuai dengan fenomena dan kendala yang dihadapi.

Berdasarkan strategi non-formal yang telah dibangun, maka secara perlahan telah terjalin ikatan kekeluargaan dengan baik atas inisiasi kepala sekolah dalam menerapkan manajerial kepemimpinan yang terbuka. Dampak positif yang timbul melahirkan kedekatan emosional yang tinggi antara pimpinan dan bawahan serta terjadinya kekeluargaan di antara para guru. Kesenjangan yang semula sangat dirasakan perlahan-lahan berkurang sebagai dampak positif dari komunikasi intens antar warga sekolah dalam berbagai hal. Salah satunya berasal dari agenda rapat rutin bulanan yang di dalamnya disisipkan seperti ngopi bareng atau makan bersama. Sehingga program-program yang diagendakan tidak lagi menjadi beban warga sekolah, sebaliknya kerja sama warga sekolah semakin terjalin solid dan kuat. Maka, dari suasana demikian, muncul berbagai saran atau usulan agar ke depan kepala sekolah lebih memperhatikan keterlibatan guru dalam berbagai kegiatan baik yang diselenggarakan secara internal maupun eksternal.

KESIMPULAN

Berdasarkan pengolahan dan analisis data hasil penelitian tentang manajemen

kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme dan kinerja guru sekolah model, disimpulkan sebagai berikut.

- d. Langkah manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme dan kinerja guru Sekolah Model SD Negeri Enggalwangi I terbagi ke dalam dua strategi, yaitu: a) Strategi formal, dalam prakteknya pendidik dan tenaga kependidikan dilibatkan ke dalam berbagai kegiatan peningkatan mutu meliputi: pendidikan dan pelatihan, workshop, IHT, dan aktif dalam kegiatan KKG; b) Strategi non-formal, dalam prakteknya pendidik dan tenaga kependidikan atas kesadaran dan usaha sendiri melatih dan meningkatkan kompetensi diri melalui disiplin, diskusi internal dan pemberian motivasi.
- e. Terdapat sejumlah kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional dan kinerja guru di Sekolah Model SD Negeri Enggalwangi I, antara lain: keterbatasan guru dalam penguasaan IT, pengelolaan manajemen waktu yang kurang baik, guru kurang kreatif dalam mengelola proses pembelajaran, guru kurang berminat terhadap pengembangan diri untuk meningkatkan keprofesionalan secara berkelanjutan.
- f. Strategi manajemen kepemimpinan kepala sekolah yang disarankan ke depan dalam meningkatkan profesionalisme dan kinerja guru Sekolah Model SD Negeri Enggalwangi I adalah memotivasi guru untuk terus aktif mengikuti berbagai program pengembangan diri dalam upaya meningkatkan keprofesionalan berkelanjutan melalui pendidikan dan pelatihan, IHT, workshop dan dalam kegiatan KKG.

Dengan demikian, secara umum dapat disimpulkan bahwa penerapan manajemen kepemimpinan kepala sekolah dapat meningkatkan profesionalisme dan kinerja guru pada sekolah model.

DAFTAR PUSTAKA

- Asmendri (2012) *Teori dan Aplikasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan*, Batusangkar: STAIN.

- Daft, R. (2000) *Manajemen* Edisi kelima, Jakarta: Airlangga.
- Handoko, T. Hani (2003) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta:BPFE.
- Kemendikbud (2016) KKBI_Online.
- Kemendikbud Dirjen Dikdasmen Nomor 8131/D.D3/PG/2017
- Muis dan Reynold (2008) *Effective Teaching*, Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Muhammad, Ali (2004) *Belajar adalah Suatu Perubahan Perilaku, Akibat Interaksi dengan Lingkungan*, www.Sarjanaku.com. Tersedia online_diakses Januari 2021.
- Moleong, Lexi (2013) *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Milles, matthew B dan A Michael Huberman (2013) *Qualitative Data Analysis* (terjemahan), Jakarta: UI Press.
- Nasrudin (2010). *Dasar-dasar Penulisan*, Malang: UNM.
- Nasution (2010). *Metode Riset Penelitian Ilmiah*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.
- Permendikbud No. 28 Tahun 2016 Tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah
- Rusman (2011). *Belajar dan Pembelajaran Berorientasi Standar Pendidikan*, Jakarta: Kencana.
- Robbins Stephen P (2006) *Perilaku Organisasi, Management*, New Jersey, Penerbit Prentice Hill. Inc.
- Sahertian, Fiet. A (2017). *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Supranto, J (2000) *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan, untuk Menaikan Pangsa Pasar*, Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Sugiyono (2017) *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: CV Alfabetha
- Stoner dkk (1996) *Principless of Management*, New Delhi, Phi Beta Kappa.
- Silalahi, Ulber (2011). *Metode Penelitian Sosial*, Bandung: Refika Aditama.
- Syafarudin (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Strategi Keunggulan Komparatif*, Yogyakarta: BPFE.
- Tafsir Al-Mukhtashar / Markaz Tafsir Riyadh, di bawah pengawasan Syaikh Dr. Shalih bin Abdullah bin Humaid (Imam Masjidil Haram).
- Undang-undang Dasar RI 1945
- Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Gueu dan Dosen
- Webster Dictionary USA (2010). *The English Language Institue of America*, Vol. II USA American Corporation, 1977.
- <http://disdik.majalengka.go.id/dapodik>
- <http://samplingkuliah.blogspot.com/2018/01/administrasi-endidikan.html?m=1>

BIOGRAFI PENULIS



Asikin, mahasiswa Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Majalengka, Kabupaten Majalengka Provinsi Jawa Barat Indonesia.

email: asikin@gmail.com