

PELAKSANAAN MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU DENGAN PRESTASI BELAJAR SISWA SMAN 8 KOTA BANJARMASIN

Oleh

Muhammad Yuliansyah¹⁾, Jarkawi²⁾

^{1,2}Program Studi Bimbingan dan Konseling Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan

Universitas Islam Kalimantan M A B

Email: ¹m.yuliansyah@yahoo.com

Abstrak

Berbicara masalah guru yang baik dalam konotasi kualitas pribadi (*a good teacher*), atau guru yang berhasil (*a successfull teacher*), dan ada pula yang berbicara tentang guru yang efektif (*an effective teacher*). Sekarang perlu memahami citra atau profil seorang guru, mengetahui statusnya di tengah masyarakat pendidikan yang selalu berubah secara tiba tiba dan mengejutkan sehingga menempatkan peranan guru sebagai agen perubahan dan mengembangkan tanggung jawab secara moral serta berkomitmen dan abstraksi yang tinggi dalam melakukan misi mendidiknya. Aspek kinerja guru, hasil survey awal menunjukkan bahwa kurangnya (prestasi kerja, kemampuan kerja, penampilan kerja, produksi kerja, rendahnya disiplin kerja, rendahnya kreativitas) sebagai indikator yang terlihat waktu itu adalah tingkahlaku atau perbuatan yang tampak dari guru-guru kurang menunjukkan kinerja yang seharusnya.

Kata Kunci :Kepala Sekolah, Kinerja,Prestasi Siswa

PENDAHULUAN

Kemajuan ilmu pengetahuan teknologi dan komonikasi membawa kepada *disrupsi*, sehingga membawa dampak kepada suatu perubahan yang cepat, mengejutkan dan memuaskan seperti munculnya go-jek, go-fod, go-car, dan disisilainnya juga telah berkembangnya *big data*, *blended learning*, *artipikal intelegensi*. Kasal (2017: 141) dapat dijelaskan bahwa disrupsi terjadi dengan ciri-cirinya; (3 S) *suprase* (perubahan mengejutkan), *sudden shift* (perubahan secara tiba-tiba), *spedd* (perubahan cepat).

Perubahan yang sangat dahsyat dan bergerak dinamis, organis perkembangan perubahannya dalam kehidupan siswa di sekolah, di rumah dan di masyarakat, baik dalam berteman, berkelompok, bermain, berdiskusi dan belajar, berkarir serta berkomonikasi di era indusri 4.0 sekarang ini. Maka hal ini perlu diantisipasi agar siswa dalam kehidupan pribadi, social, belajar dan karirnya tidak melelahkan dan tidak terlidas oleh kemajuan perubahan tersebut.

Setiap orang punya masalah, ada yang ringan dan ada yang berat. Begitu pula cara mengatasi masalah yang dihadapi setiap orang ada yang dapat mengatasi masalahnya ada yang tidak. Ngalimun (2014:50) dapat dijelaskan bahwa tidak semua orang dapat mengatasi masalah. Bagi yang tidak mampu mengatasi masalah akan berakibat kepada terganggunya pikiran, perasaan dan bahkan jiwanya. Maramis (2000:159) dapat dijelaskan bahwa masalah social dapat menyebabkan orang menjadi *desprensif*

Siswa di sekolah tentunya juga berbagai masalah yang dihadapi siswa baik masalah pribadi, social, belajar maupun karir. Masalah yang sering ditemui di sekolah, seperti terlambat masuk sekolah, kurang konsentrasi dalam belajar sampai kepermasalahan *perseksusi* di lingkungan sekolah. Rahmadi (2016:181) menunjukan data jumlah tindak pidana Kepolisian Resort Kabupaten Banjar 2013-2015 menunjukkan pada tahun 2013 berjumlah 657, 2014 berjumlah 611 dan tahun 2015 berjumlah 432.

Siswa sekolah menengah kejuruan (SMK) berada pada tahapan perkembangan usia remaja akhir antara usia 14/15 tahun sampai dengan usia 18/19 tahun. Makmun (2000:130) dapat dijelaskan bahwa remaja akhir merupakan rentang usia 14/16 tahun sampai dengan 18/20 tahun. Pada usia remaja sering kali terganggu dengan kenakalannya yang dapat menimbulkan persekusi dilakukannya siswa SMK (usia remaja). Santrock 2005 (Kusdiyati.2011:172-194) dapat dijelaskan bahwa salah satu gangguan pada masa remaja adalah kenakalan remaja.

Masalah yang dihadapi siswa perlu diberikan pelayanan agar siswa dapat mengembangkan pribadi, sosial, belajar dan karirnya serta siswa terhindar dari perilaku *persekusi* sesuai dengan tahapan perkembangan siswa. Nurihsan (2014:8) dapat dijelaskan bahwa bimbingan merupakan proses pembimbingan untuk membantu mengoptimalkan perkembangan individu. Hasanah (2014:55-72) dapat dimaknai bimbingan merupakan sarana layanan dalam menumbuhkan kesadaran diri tentang kebenaran nilai dan pandangan hidup secara religius (Islami).

Guru bimbingan dan konseling perlu diberikan *shuf skill* strategi menganalisis masalah siswa dengan pendekatan *psiko-edukasi*. *Psiko-edukasi* merupakan pendekatan dengan melihat factor psikologis sebagai pendorong munculnya masalah siswa dan untuk membantu siswa dalam mengatasi masalahnya melalui proses pembelajaran, sehingga siswa mendapatkan pencerahan dalam mengatasi masalah. Hurlock (1978:28) Belajar merupakan perkembangan yang berasal dari latihan dan usaha sistematis, berulang sehingga terjadi perubahan perilaku. Blatchford dkk 2002 (Upton.2013:94) interaksi sosial sebagian besar terjadi di lingkungan sekolah dan pengalaman selama di lingkungan sekolah memiliki nilai pendidikan sekaligus sosial bagi perkembangan.

Dari permasalahan pada dunia bimbingan dan konseling dalam strategi menganalisis

masalah siswa diperlukan suatu pelatihan *shop skill* bagi guru bimbingan dan konseling dengan pendekatan *psiko-edukasi*, sehingga *shuf skill* guru bimbingan dan konseling menjadi berkembang dalam menganalisis masalah siswa, sehingga diharapkan pemberian layanan kepada siswa menjadi efektif, efisien dan produktif

yang sederhana, melainkan merupakan permasalahan yang sangat kompleks karena melibatkan banyak unsur yang saling terkait (*interrelation*), saling mempengaruhi (*interaction*), dan saling ketergantungan (*interdependence*) satu dengan yang lainnya. Berdasarkan pemikiran tersebut di atas, maka dalam tulisan ini yang menjadi permasalahan utama adalah “Bagaimanakah implikasi kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja para gurunya? Dengan pembahasan ini diharapkan dapat memberikan masukan dan sumbangan yang berguna bagi pihak-pihak terkait seperti kepala madrasah, para guru, dan pengawas serta *stakeholders* lainnya dalam rangka peningkatan kualitas kinerja guru dan kemajuan prestasi para siswanya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Manajemen merupakan suatu proses penge-lolaan sumber daya yang ada mempunyai empat fungsi yaitu perencanaan, pengorganisasian, peng-gerakan, dan pengawasan. Hal ini sesuai dengan pendapat Terry dalam Sutopo yang menyatakan bahwa fungsi manajemen mencakup kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan yang dilakukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.

Tugas dan tanggung jawab kepala madrasah adalah merencanakan, mengorganisasikan, meng-arahkan, mengkoordinasikan, mengawasi dan meng-evaluasi seluruh kegiatan madrasah, yang meliputi bidang proses belajar mengajar, administrasi kantor, administrasi siswa, administrasi pegawai, administrasi perlengkapan, administrasi keuangan, administrasi perpustakaan, dan

administrasi hubungan masyarakat. Oleh sebab itu, dalam rangka mencapai tujuan organisasional, kepala madrasah pada dasarnya mempunyai tugas dan tanggung jawab untuk melakukan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan terhadap seluruh sumber daya yang ada dan kegiatan-kegiatan yang dilakukan di madrasahnyanya.

Perencanaan (*Planning*), merupakan keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan. Di dalam perencanaan ini dirumuskan dan ditetapkan seluruh aktivitas lembaga yang menyangkut apa yang harus dikerjakan, mengapa dikerjakan, di mana dikerjakan, kapan akan dikerjakan, siapa yang mengerjakan dan bagaimana hal tersebut dikerjakan. Kegiatan yang dilakukan dalam perencanaan dapat meliputi penetapan tujuan, penegakan strategi, dan pengembangan rencana untuk mengkoordinasikan kegiatan. Kepala madrasah sebagai top manajemen di lembaga pendidikan madrasah mempunyai tugas untuk membuat perencanaan, baik dalam bidang program pembelajaran dan kurikulum, kepegawaian, kesiswaan, keuangan maupun perlengkapan.

Pembagian pekerjaan yang direncanakan untuk diselesaikan oleh anggota kelompok pekerjaan, penentuan hubungan-hubungan pekerjaan di antara mereka dan pemberian lingkungan pekerjaan yang sepatutnya. Pengorganisasian merupakan salah satu fungsi manajemen yang perlu mendapatkan perhatian dari kepala madrasah. Fungsi ini perlu dilakukan untuk mewujudkan struktur organisasi madrasah, uraian tugas tiap bidang, wewenang dan tanggung jawab menjadi lebih jelas, dan penentuan sumber daya manusia dan materil yang diperlukan. Menurut Robbins, bahwa kegiatan yang dilakukan dalam pengorganisasian dapat mencakup:

- (1) menetapkan tugas yang harus dikerjakan
- (2) siapa yang mengerjakan
- (3) bagaimana tugas itu dikelompokkan
- (4) siapa melapor ke siapa;
- (5) di mana keputusan itu harus diambil.

Memberikan dorongan, pengarahan, dan pengaruh terhadap semua anggota kelompok agar

mau bekerja secara sadar dan suka rela dalam rangka mencapai suatu tujuan yang ditetapkan sesuai dengan perencanaan dan pola organisasi. Masalah penggerakan ini pada dasarnya berkaitan erat dengan unsur manusia sehingga keberhasilannya juga ditentukan oleh kemampuan kepala madrasah dalam berhubungan dengan para guru dan karyawannya. Oleh sebab itu, diperlukan kemampuan kepala madrasah dalam berkomunikasi, daya kreasi serta inisiatif yang tinggi dan mampu mendorong semangat dari para guru/karyawannya.

Untuk dapat menggerakkan guru atau anggotanya agar mempunyai semangat dan gairah kerja yang tinggi, maka perlu memperhatikan beberapa prinsip berikut:

- a. Memperlakukan para pegawai dengan sebaik-baiknya;
- b. Mendorong pertumbuhan dan pengembangan bakat dan kemampuan para pegawai tanpa menekan daya kreasinya;
- c. Menanamkan semangat para pegawai agar mau terus berusaha meningkatkan bakat dan kemampuannya;
- d. Menghargai setiap karya yang baik dan sempurna yang dihasilkan para pegawai;
- e. Menguasakan adanya keadilan dan bersikap bijaksana kepada setiap pegawai tanpa pilih kasih;
- f. Memberikan kesempatan yang tepat bagi pengembangan pegawainya, baik kesempatan belajar maupun biaya yang cukup untuk tujuan tersebut;
- g. Memberikan motivasi untuk dapat mengembangkan potensi yang dimiliki para pegawai melalui ide, gagasan dan hasil karyanya.

Pengawasan (*controlling*), dapat diartikan sebagai salah satu kegiatan untuk mengetahui realisasi perilaku personel dalam organisasi pendidikan dan apakah tingkat pencapaian tujuan pendidikan sesuai dengan yang dikehendaki, kemudian apakah perlu diadakan perbaikan. Pengawasan dilakukan untuk mengumpulkan data tentang penyelenggaraan kerja sama antara guru, kepala madrasah, konselor, supervisor, dan petugas madrasah lainnya dalam institusi satuan pendidikan.

Pada dasarnya ada tiga langkah yang perlu ditempuh dalam melaksanakan pengawasan, yaitu :

- (1) menetapkan alat ukur atau standar,
- (2) mengadakan penilaian atau evaluasi, dan
- (3) mengadakan tindakan perbaikan atau koreksi dan tindak lanjut.

Oleh sebab itu, kegiatan pengawasan itu dimaksudkan untuk mencegah penyimpangan dalam pelaksanaan pekerjaan, menilai proses dan hasil kegiatan dan sekaligus melakukan tindakan perbaikan.

Deskripsi tugas dan tanggung kepala madrasah dapat dilihat dari dua fungsi, yaitu kepala madrasah sebagai administrator dan sebagai supervisor. 17 Kepala madrasah sebagai administrator di madrasah mempunyai tugas dan tanggung jawab atas seluruh proses manajerial yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan terhadap seluruh bidang garapan yang menjadi tanggung jawab madrasah. Bidang garapan manajemen tersebut dapat meliputi bidang personalia, siswa, tata usaha, kurikulum, keuangan, sarana dan prasarana, hubungan madrasah dan kepala madrasah sebagai supervisor berkaitan dengan kegiatan-kegiatan pelayanan terhadap peningkatan kemampuan profesionalisme guru dalam rangka mencapai proses pembelajaran yang berkualitas. Untuk dapat melakukan tugas dan tanggung jawab tersebut, kepala madrasah perlu memiliki berbagai kemampuan yang diperlukan. Menurut Katz sebagaimana dikutip oleh Sudarwan Danim bahwa kemampuan manajerial itu meliputi *technical skill* (kemampuan teknik), *human skill* (kemampuan hubungan kemanusiaan), dan *conceptual skill* (kemampuan konseptual). Kemampuan teknik adalah kemampuan yang berhubungan erat dengan penggunaan alat-alat, prosedur, metode dan teknik dalam suatu aktivitas manajemen secara benar (*working with things*). Sedangkan, kemampuan hubungan kemanusiaan merupakan kemampuan untuk menciptakan dan membina hubungan baik, memahami dan mendorong orang lain sehingga mereka bekerja secara suka rela, tiada paksaan dan lebih produktif (*working with people*). Kemampuan konseptual adalah

kemampuan mental untuk meng-koordinasikan, dan memadukan semua kepentingan serta kegiatan organisasi. Dengan kata lain, kemampuan konseptual ini terkait dengan kemampuan untuk membuat konsep (*working with ideas*) tentang berbagai hal dalam lembaga yang dipimpinnya. Seiring dengan perubahan paradigma desentralisasi pendidikan dan otonomisasi sekolah/madrasah dengan diberlakukannya suatu model manajemen *school based management*, maka kepala madrasah sebagai top manajemen di madrasah mempunyai kedudukan yang sangat penting dan strategis. Bahkan menurut hasil studi dari Lipham disebutkan bahwa keberhasilan suatu sekolah (madrasah) sangat ditentukan oleh kemampuan kepala madrasah/sekolah dalam mengelola dan memimpin lembaganya. Dalam kaitannya dengan pengembangan personalia di madrasah, menurut Wiles sebagaimana ditulis oleh Sahertian bahwa ada sejumlah keterampilan yang perlu dimiliki oleh seorang pemimpin pendidikan yaitu keterampilan dalam memimpin, menjalin hubungan kerja dengan sesama, menguasai kelompok, mengelola administrasi personalia, dan keterampilan dalam penilaian.²⁰ Selain itu, seorang kepala madrasah dalam melaksanakan tugasnya hendaknya mempunyai tiga kecerdasan, yaitu kecerdasan pesonal, kecerdasan profesional, dan kecerdasan manajerial.

Kecerdasan personal adalah kemampuan, skil dan keterampilan untuk melakukan hubungan sosial dalam konteks tata hubungan profesional maupun sosial. Sedangkan, kecerdasan profesional merupakan kecerdasan yang diperoleh melalui pendidikan yang berupa keahlian tertentu dibidangnya. Adapun kecerdasan manajerial adalah kecerdasan yang berkaitan dengan kemampuan untuk melakukan kerja sama dengan mengerjakan sesuatu melalui orang lain, baik kemampuan mencipta, membuat perencanaan, pengorganisasian, komunikasi, memberikan motivasi, maupun melakukan evaluasi. Kinerja (*performance*) merupakan aktivitas seseorang dalam melaksanakan tugas pokok yang dibebankan kepadanya. Pelaksanaan tugas dan

tanggung jawab tersebut merupakan pengekspresian seluruh potensi dan kemampuan yang dimiliki seseorang serta menuntut adanya kepemilikan yang penuh dan menyeluruh. Dengan demikian, munculnya kinerja seseorang merupakan akibat dari adanya suatu pekerjaan atau tugas yang dilakukan dalam kurun waktu tertentu sesuai dengan profesi dan *job deskription* individu yang bersangkutan. Sebutan guru dapat menunjukkan suatu profesi atau jabatan fungsional dalam bidang pendidikan dan pembelajaran, atau seseorang yang menduduki dan melaksanakan tugas dalam bidang pendidikan dan pembelajaran. Dalam Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Indonesia Pasal 39 ayat 3 dinyatakan bahwa pendidik yang mengajar pada satuan pendidikan dasar dan menengah disebut guru. Sementara itu, tugas guru sebagaimana disebutkan dalam Pasal 39 ayat 2 adalah merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.²³ Hal ini berarti bahwa selain mengajar atau proses pembelajaran, guru juga mempunyai tugas melaksanakan pembimbingan maupun pelatihan bahkan perlu melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat sekitar. Untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, maka seorang guru harus mempunyai sejumlah kompetensi atau menguasai sejumlah pengetahuan, sikap, dan keterampilan yang terkait dengan bidang tugasnya. Kompetensi yang harus dimiliki oleh guru dapat mencakup kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Kompetensi pedagogik adalah berkaitan dengan kemampuan mengelola pembelajaran, sedang kompetensi kepribadian adalah kemampuan pribadi yang mantap, berakhlak mulia, arif, dan berwibawa serta menjadi teladan peserta didik. Kompetensi sosial berkaitan dengan kemampuan hubungan antar pribadi dan dalam kehidupan bermasyarakat. Sedangkan,

kompetensi profesional adalah kemampuan dalam penguasaan materi pembelajaran dan bidang keahliannya. Guru yang mempunyai kompetensi profesional akan terlihat dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya di sekolah/ madrasah tempat ia bekerja. Menurut Muhaimin²⁵, seorang guru dikatakan telah mempunyai kemampuan profesional jika pada dirinya melekat sikap dedikatif yang tinggi terhadap tugasnya, sikap komitmen terhadap mutu proses dan hasil kerja, serta sikap *continous improvement*, yakni selalu berusaha memperbaiki dan memperbaharui model-model atau cara kerjanya sesuai dengan tuntutan jaman yang dilandasi oleh kesadaran yang tinggi bahwa tugas mendidik adalah tugas menyiapkan generasi penerus yang akan hidup pada jaman yang dimasa yang akan datang. Dalam konteks proses pembelajaran di kelas, guru yang mempunyai kemampuan profesional berarti yang bersangkutan dapat melaksanakan proses pembelajaran secara efektif. Menurut Davis dan Thomas dalam Suyanto²⁶, guru yang efektif mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

Pertama, mempunyai pengetahuan yang terkait dengan iklim belajar di kelas yang

mencakup (1) memiliki keterampilan interpersonal khususnya kemampuan untuk menunjukkan empati, penghargaan terhadap peserta didik, dan ketulusan, (2) menjalin hubungan yang baik dengan peserta didik, (3) mampu menerima, mengakui dan memperhatikan peserta didik secara ikhlas, (4) menunjukkan minat dan antusias yang tinggi dalam mengajar, (5) mampu menciptakan atmosfir untuk tumbuhnya kerjasama dan kohesivitas dalam dan antar kelompok peserta didik, (6) mampu melibatkan peserta didik dalam mengorganisir dan merencanakan kegiatan pembelajaran, (7) mampu mendengarkan peserta didik dan menghargai haknya untuk berbicara dalam setiap diskusi, (8) mampu meminimalkan friksi-friksi di kelas.

Kedua, kemampuan yang terkait dengan strategi manajemen pembelajaran, yang mencakup (1) mempunyai kemampuan untuk menghadapi dan menanggapi peserta didik yang tidak mempunyai perhatian, suka

menyela, mengalihkan perhatian, dan mampu memberikan transisi substansi bahan ajar dalam proses pembelajaran; (2) mampu bertanya atau memberikan tugas yang memerlukan tingkatan berpikir yang berbeda untuk semua peserta didik. *Ketiga*, mempunyai kemampuan yang terkait dengan pemberian umpan balik (*feed back*) dan penguatan (*reinforcement*), yang terdiri atas (1) mampu memberikan umpan balik yang positif terhadap respon peserta didik; (2) mampu memberikan respon yang bersifat membantu terhadap peserta didik yang lamban dalam belajar; (3) mampu memberikan tindak lanjut terhadap jawaban peserta didik yang kurang memuaskan; (4) mampu memberikan bantuan profesional kepada peserta didik jika diperlukan.

Keempat, mempunyai kemampuan yang terkait dengan peningkatan diri yang mencakup (1) mampu menerapkan kurikulum dan metode mengajar secara inovatif; (2) mampu memperluas dan menambah pengetahuan mengenai metode-metode pembelajaran; (3) mampu memanfaatkan perencanaan guru secara berkelompok untuk menciptakan dan mengembangkan metode pembelajaran yang relevan.

Kemampuan Manajerial dan Kinerja Guru

Dalam konteks paradigma baru pendidikan yakni dengan adanya desentralisasi dan otonomi pendidikan, maka madrasah mempunyai wewenang yang sangat besar untuk mengatur dan mengelola sekolahnya sendiri. Otonomi yang lebih besar dari institusi sekolah ini menuntut adanya kemauan dan kemampuan seluruh personel sekolah yang lebih berkualitas. Hal ini berkaitan erat dengan implementasi berbagai prinsip dan paradigma baru manajemen pendidikan, yang perlu diperhatikan seperti transparansi, akuntabilitas, fleksibilitas, efektivitas dan efisiensi, partisipasi seluruh warga dan *stakeholders*, penyederhanaan birokrasi, dan penyaluran aspirasi dengan sistem *bottom up*, serta penerapan manajemen terbuka (*open management*). Oleh sebab itu, kedudukan kepala madrasah sangat penting dan strategis

dalam mengelola dan mencapai tujuan institusi sekolah yang bersangkutan. Hal ini dikarenakan kepala sekolah sebagai pemimpin puncak (*top leader*) di sekolah mempunyai otoritas penuh untuk mengelola sekolah dan sekaligus bertanggung jawab atas keberhasilan sekolah yang bersangkutan. Namun demikian, bukan berarti komponen lain yang terkait di sekolah diabaikan, melainkan sebagai satu kesatuan yang utuh dan tidak terpisahkan dalam upaya mencapai fungsi tertentu sebagaimana diharapkan. Dengan demikian, dalam kerangka pelaksanaan otonomisasi pendidikan khususnya dimadrasah, paling tidak ada dua hal penting yang perlu mendapatkan perhatian secara signifikan, yaitu kemampuan manajerial kepala madrasah dan kinerja profesional para guru. Kemampuan manajerial kepala madrasah merupakan kecakapan (*skills*) yang dimiliki oleh seorang kepala madrasah dalam melaksanakan tugas pengelolaan terhadap seluruh sumber daya yang ada di madrasah dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kemampuan manajerial kepala madrasah ini erat kaitannya dengan tugas dan tanggung jawabnya di sekolah, baik sebagai administrator dan supervisor di madrasah yang dipimpinnya. Tugas dan tanggung jawab kepala madrasah tersebut dapat mencakup implementasi kegiatan atau pelaksanaan fungsi-fungsi manajerial, baik perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, maupun pengawasan terhadap seluruh bidang garapan lembaga madrasah yang bersangkutan. Bidang garapan lembaga pendidikan di madrasah meliputi bidang kesiswaan, personalia, keuangan, ketatalaksanaan, kurikulum, hubungan sekolah dan masyarakat, dan unit-unit penunjang lainnya yang ada di sekolah tersebut seperti unit kantin, poliklinik, asrama siswa, koperasi, dan lain-lain. Untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab tersebut, kepala madrasah dituntut menguasai sejumlah kecakapan atau kemampuan manajerial. Kemampuan yang harus dimiliki oleh kepala madrasah dalam melaksanakan tugas pengelolaan di sekolah dapat mencakup

kemampuan teknis, kemampuan hubungan manusia, dan kemampuan konseptual. Kemampuan manajerial yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah dalam mengelola institusinya secara keseluruhan, akan turut menentukan kinerja guru di madrasah yang bersangkutan. Menurut hasil penelitian, ada hubungan yang positif dan signifikan antara kemampuan manajerial kepala madrasah dengan kinerja profesional para gurunya.²⁷ Adanya hubungan yang positif dan signifikan ini berarti semakin tinggi tingkat kemampuan manajerial kepala sekolah, semakin tinggi pula tingkat kinerja profesional para guru di lingkungan madrasah. Hasil penelitian dari Moedjiarto menyebutkan kepemimpinan kepala sekolah pada SMA Swasta di Surabaya yang tergolong unggul ternyata dinilai cukup baik dalam arti kepala sekolah mempunyai pemahaman yang baik terhadap visi dan misi sekolahnya, melaksanakan kontrol terhadap siswa dan proses pembelajaran terutama tugas para gurunya. Sedangkan di Gorontalo, hasil penelitian Lamatenggo²⁹ menunjukkan bahwa ada korelasi yang positif dan meyakinkan antara perilaku kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru Sekolah Dasar di Daerah Gorontalo. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat perilaku kepemimpinan kepala sekolah, semakin tinggi pula kinerja para gurunya.

Internal Guru:

- Bakat
- Minat/perhatian
- Sikap Kerja
- Kepribadian
- Kondisi keluarga
- Dan lain-lain

Kemampuan manajerial

Kepala Madrasah:

- Kemampuan Konseptual
- Kemampuan Hubungan Manusia
- Kemampuan Teknik

Lingkungan :

- Kondisi keluarga
- Fasilitas Madrasah
- Letak geografis Madrasah
- Keamanan dan ketertiban
- Lingkungan masyarakat

KINERJA GURU:

- Pembelajaran
- Pengembangan Profesi

Output :

- Mutu Lulusan
- Efektivitas Sekolah

Selain itu, tingkat kualitas kinerja guru di madrasah memang banyak faktor yang turut mempengaruhi, baik faktor internal guru yang bersangkutan maupun faktor yang berasal dari guru seperti fasilitas madrasah, peraturan dan kebijakan yang berlaku, kualitas manajerial dan kepemimpinan kepala madrasah, dan kondisi lingkungan lainnya. Tingkat kualitas kinerja guru ini selanjutnya akan turut menentukan kualitas lulusan yang dihasilkan serta pencapaian lulusan yang dihasilkan serta pencapaian keberhasilan sekolah/madrasah secara keseluruhan. Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka implikasi kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru di madrasah dapat digambarkan sebagai berikut:

Oleh sebab itu, kecakapan administratif dan kemampuan manajerial dalam mengelola institusi (sekolah) merupakan hal yang utama dan pertama yang harus dimiliki oleh setiap kepala sekolah. Dengan memiliki kemampuan tersebut, kepala sekolah diharapkan mampu mengelola institusinya secara efektif dan efisien sehingga akan terwujud suatu institusi sekolah sebagai lembaga pendidikan yang berkualitas.

PENUTUP

Kesimpulan

Kemampuan manajerial kepala madrasah merupakan salah satu asset yang penting dan strategis dalam kerangka pengembangan madrasah yang berkualitas. Dalam era otonomi pendidikan, madrasah mempunyai kewenangan yang luas dalam mengelola institusinya. Hal ini berarti kemajuan dan kemunduran madrasah ada pada warga madrasah yang bersangkutan yang dalam hal ini kepala madrasah, para guru, karyawan, dan siswa serta *stakeholder* lainnya. Untuk dapat mencapai keunggulan dan

kualitas institusi, diperlukan kemampuan manajerial kepala madrasah yang memadai sehingga dapat memimpin dan menggerakkan semangat kerja dan *performance* para guru dan seluruh komponen madrasah secara lebih optimal. Dengan demikian, kualitas proses pendidikan dan pembelajaran akan menjadi lebih efektif, efisien, dan produktif yang pada akhirnya akan dapat mencapai tingkat keunggulan (*excellence*) yang diharapkan.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Burhanuddin. 1994. Analisis Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- [2] Danim, Sudarwan. 2002. Inovasi pendidikan: Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan. Bandung: Pustaka Setia.
- [3] Depag, RI. 2002. Landasan, Program dan Pengembangan Kurikulum Madrasah Tsanawiyah. Jakarta: Ditjen Bimbagais.
- [4] Echols, John M. dan Hasan Shadily. 1997. Kamus Inggris-Indonesia: An English-Indonesian Dictionary. Jakarta: Penerbit PT. Gramedia.
- [5] Hasballah. 1999. Dasar-Dasar Ilmu Pendidikan. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- [6] Hasibuan, Malayu SP. 2001. Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah. Jakarta: Bumi Aksara.
- [7] King, Patricia. 1993. Performance Planning and Appraisal. New York: McGraw-Hill Book Company.
- [8] Lamatenggo. 2001. "Kinerja Guru: Korelasi antara Persepsi Guru terhadap Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja dan Kinerja Guru SD di Gorontalo". Tesis. Jakarta: Universitas Negeri Jakarta.
- [9] Moedjiarto. 2001. Sekolah Unggul: Metodologi untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan. Jakarta: Duta Graha Pustaka.
- [10] Muhaimin. 2001. Paradigma Pendidikan Islam: Upaya mengefektifkan Pendidikan Agama Islam di Sekolah. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- [11] Mulyasa. 2002. Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi. Bandung: PT. RajaGrafindo Persada.
- [12] Nata, Abuddin. 2003. Kapita Selekta Pendidikan Islam. Bandung: Penerbit Angkasa.
- [13] Nunung Chomzanah dan Atingtedjasutisna. 1994. Dasar-Dasar Manajemen. Bandung: Penerbit Armico.
- [14] Purwanto, Ngilim. 1998. Administrasi dan Supervisi Pendidikan. Bandung: Penerbit PT. Remaja Rosdakarya.
- [15] Republik Indonesia. 2006. Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen serta UU No. 20 Tahun 2003 Tentang SISDIKNAS. Bandung: Penerbit Citra Umbara.
- [16] Robbins, Stephen R. 2003. Perilaku Organisasi Jilid I. Terjemahan Tim Indeks. Jakarta: PT. Ineks Kelompok Gramedia.
- [17] Rosyada, Dede. 2004. Paradigma Pendidikan Demokratis: Sebuah Model Pelibatan Masyarakat dalam Penyelenggaraan Pendidikan. Jakarta: Kencana.
- [18] Sahertian. 2000. Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan: Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia. Jakarta: Rineka Cipta.
- [19] Siagian, Sondang P. 1992. Fungsi-Fungsi Manajerial. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- [20] Silalahi, Ulbert. 2002. Studi tentang Ilmu Administrasi: Konsep, Teori, dan Dimensi. Bandung: Sinar Baru Algensindo.
- [21] Sutopo. 1999. Administrasi, Manajemen dan Organisasi. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.
- [22] Suyanto. "Guru yang Profesional dan Efektif". Harian Kompas, Jumat, 16 Februari 2001.
- [23] Utari Malik, 2007. "Kemampuan manajerial dan Hubungannya dengan Kinerja Guru pada Madrasah Aliyah di

-
- Kota Manado” Laporan Hasil Penelitian.
Manado: t.p.
- [22] Wahjosumidjo. 1999. Kepemimpinan
Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan
Permasalahannya.
- [23] Jakarta: Pt. RajaGrafindo Persada.

HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN