

Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru di SD Negeri 012 Samarinda Kota

Hana Yulia¹, Warman², Usfandi Haryaka³

^{1,2,3}Universitas Mulawarman Kalimantan Timur, Indonesia

Corresponding Author ✉ hanayulia123@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to analyze the role of the principal as a manager in improving the quality of teacher performance. This study uses a qualitative approach with the type of case study research. This study's data sources came from informants, namely the principal and 1 teacher at the State Elementary School 012 Samarinda. They are collecting data using the method of observation, interviews, and documentation. The data collected was analyzed by the stages of data reduction, data display, verification, and confirmation of conclusions. The results of the research and discussion of research problems can be concluded that the role of the principal as a manager at SD Negeri 012 Samarinda Kota has a strong and significant influence in improving the quality of teacher performance. The role of the principal as a manager in improving teacher performance at SD Negeri 012 Samarinda Kota is going well. The principal has carried out his managerial role well, namely by carrying out direct action management activities starting from time management, administrative management, management of school rules and regulations. The principal as management involves elements of the school organization from teachers to other leaders in making and making decisions. This is reflected in the arrangement of activities led by the principal and involving the staff or stop below him, including teachers in supporting his performance.

Keywords: *Principal Roles, Principal Management, Teacher Performance*

ARTICLE INFO

Article history:

Received

July 30, 2022

Revised

August 30, 2022

Accepted

September 04,
2022

How to cite

Yulia, H., et al., (2022). Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru di SD Negeri 012 Samarinda Kota. *Attractive: Innovative Education Journal*, 4(3). 43-54.

Journal Homepage

<https://www.attractivejournal.com/index.php/aj/>

This is an open access article under the CC BY SA license

<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>

Published by

CV. Creative Tugu Pena

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan sebuah kebutuhan primer setiap manusia. Karena dengan adanya pendidikan yang baik, suatu negara akan dinilai lebih maju. Pendidikan merupakan suatu hal mutlak yang harus terpenuhi. Dengan adanya pendidikan akan merubah pemikiran manusia dari mengerti menjadi lebih mengerti dan dari tidak mengerti menjadi mengerti. Sehingga taraf hidup manusia lebih meningkat (Wahab et al., 2022). Hal ini juga sejalan dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 pasal 1 yang membahas tentang Sistem Pendidikan Nasional yaitu pendidikan adalah sebuah usaha seseorang dalam mengembangkan potensinya baik dalam psikologis, emosional maupun intelektualnya. Sistem pendidikan itu sendiri yang akan menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas. Dengan kualitas yang mumpuni dari manusia, dapat menjadi aset sekaligus sebagai ujung tombak

menghadapi berbagai tantangan, hambatan dan hambatan bangsa di masa depan. Logikanya, seperti itu menunjukkan inovasi untuk ditingkatkan kualitas hidup dan mengantarkan masyarakat mencapai tujuan pendidikan nasional (Warman, Harliansyah, et al., 2021).

Kualitas pendidikan sangat ditentukan oleh proses pembelajaran di lembaga pendidikan yaitu sekolah (Bush & Sargsyan, 2020). Hal tersebut dapat tercapai jika terjadi keselarasan antara kepala sekolah dan guru dalam proses pengelolaan kegiatan di sekolah. Karenanya, kepala sekolah dan guru merupakan penggerak utama yang berpengaruh secara signifikan terhadap setiap pelaksanaan proses pembelajaran siswa selama berada di lingkungan sekolah (Amon & Harliansyah, 2022). Sebagai pemimpin sekolah yang memiliki keterampilan manajemen pendidikan profesional, seorang kepala sekolah diharapkan mampu mengembangkan kurikulum yang efektif, menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, meningkatkan kinerja, mengawasi dan mengevaluasi kegiatan guru sehari-hari serta dapat membimbing dan pengarahan para pendidik (Saihu, 2020). Hal ini juga tercantum dalam Permendikbud Nomor 6 Pasal 15 Tahun 2018 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah yang menyebutkan jika tugas pokok dan fungsi kepala sekolah memberikan binaan dan pengawasan terhadap kinerja guru di sekolah.

Sebagai manajer di sekolah, kepala sekolah memiliki peran legal untuk mengembangkan staf, kurikulum, dan pelaksanaan pendidikan di sekolahnya (Warman, Harliansyah, et al., 2021). Disinilah, efektivitas kemanajeran kepala sekolah tergantung kepada kemampuan mereka bekerja sama dengan guru dan staf, serta kemampuannya mengendalikan pengelolaan anggaran, pengembangan staf, pengembangan kurikulum, pedagogik, dan assessmen (Amon et al., 2021; Susanti, 2021). Sebagai staf yang paling instruktif, kepala sekolah yang juga sebagai seorang pendidik harus dapat menerapkan empat kompetensi instruktur menjadi spesifik akademik, mahir, sosial dan individu.

Tugas pendidik di dalam sistem pengajaran ditunjukkan oleh porsinya sebagai pihak yang harus memilah atau mengawasi komponen kurikulum, sistem penyajian mata pelajaran materi, sistem organisasi, dan sistem penilaian (Warman, Suryaningi, et al., 2021). Disamping itu untuk mengembangkan dan mewujudkan pengelolaan sekolah yang baik, kepala sekolah harus memiliki kemampuan kepemimpinan yang baik. Hal ini juga sesuai dengan artikel yang telah ditulis oleh Brown dan May (2012) yang menyatakan jika kepemimpinan kepala sekolah merupakan kunci dari suksesnya berbagai proses kegiatan di sekolah. Manajemen kepemimpinan kepala sekolah yang tepat akan secara kuat menjadikan sekolah tersebut dapat mencapai tujuan yang maksimal (Hanim et al., 2019). Berdasarkan Renstra Kemendiknas Tahun 2010-2014, keefektifan kepala sekolah lebih ditekankan pada memberikan layanan pendidikan demi terbentuknya generasi emas Indonesia yang terpelajar, beradab dan bermoral dengan memberikan layanan pendidikan yang berkualitas dan setara dengan seluruh kota di Indonesia.

Kinerja merupakan kegiatan pelaksanaan, penyelesaian tugas dan bertanggung jawab sesuai keinginan dan target. Wardoyo et al., (2017) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah terjemahan dari performance yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan,

dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (Sinambela, 2021).

Kepala sekolah memiliki peranan yang cukup besar untuk menjadi lokomotif dan menentukan pengarah kebijakan keberhasilan secara menyeluruh (Komariya et al., 2021). Kepala sekolah diharapkan memiliki karakter, kecakapan, dan keahlian dalam memimpin lembaga. Maka, kepemimpinan kepala sekolah memerlukan kepedulian kritis karena personel yang harus mempertanggung jawabkan keseluruhan kegiatan dalam sekolah. Sehingga kesuksesan dalam lembaga pendidikan tidak semata ditentukan kepemimpinan namun juga tenaga kependidikan lain dalam lembaga pendidikan (Lorensius et al., 2022). Maka dari itu harus saling membangun kepercayaan sesuai dengan tugasnya.

Berdasarkan data yang dipublikasikan oleh *Organization for Economic Co-operation and Development (OECD)* melaporkan bahwa, dalam menjalankan tugas dan fungsi pokoknya, kepala sekolah membutuhkan dukungan dari berbagai pihak baik itu peserta didik, wali murid maupun pendidik (Tan, 2018). Kondisi yang diutarakan oleh OECD tersebut mengindikasikan bahwa kepala sekolah belum mampu melakukan perannya sebagai kepala sekolah dengan baik di Indonesia jika tidak didukung pihak lain (OECD & ADB, 2015). Selain itu, peran kepala sekolah sangat berpengaruh di lingkungan sekolah terutama terhadap staf pengajar atau guru. Adanya kebebasan belajar membuat guru terus melatih kemampuan dan keterampilannya dalam mengelola proses belajar yang tepat bagi siswa (Amon & Anggal, 2021).

Guru menjadi lebih fleksibel dalam menentukan metode dan teori pembelajaran yang tepat bagi siswanya, yang tentunya terbatas pada aturan yang berlaku (Anggal et al., 2020). Sekolah dengan guru yang memiliki kinerja baik akan menghasilkan kualitas pembelajaran yang bermutu. Hal ini membuat kualitas pembelajaran yang baik akan mewujudkan prestasi sekolah. Raihan prestasi di sekolah tersebut tidak lepas dari peran kepala sekolah sebagai manajer. Adanya pengelolaan sekolah yang baik oleh kepala sekolah dapat menggerakkan sumber daya sekolah yang ada terutama guru dan siswa.

Peran yang dimiliki oleh kepala sekolah memang begitu kompleks. Selain berperan mengelola sekolah supaya menjadi efektif dan efisien, kepala sekolah secara khusus juga harus mampu meningkatkan kinerja guru (Warman, Lorensius, et al., 2021). Oleh karena itu, tanpa adanya dukungan yang memadai dari kepala sekolah untuk peningkatan kinerja guru, maka guru tidak akan pernah melaksanakan tugasnya, yaitu mendidik, melatih, membimbing, dan mengembangkan potensi setiap siswa, dengan maksimal. Dengan demikian, untuk memperbaiki kualitas kinerja guru, maka peran kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan perlu dikembangkan lebih lagi supaya terjadi peningkatan kinerja guru. Hal ini juga sejalan dengan Undang - Undang RI Nomor 14 Pasal 35 Ayat 1 yang berkaitan dengan guru dan dosen menyatakan bahwa guru juga dituntut untuk lebih aktif serta kreatif dalam menciptakan suasana belajar yang nyaman untuk peserta didik agar tercipta kegiatan belajar mengajar yang optimal.

Saat ini, upaya perbaikan kinerja guru di Indonesia sudah mendesak untuk dilakukan. Rendahnya kinerja guru merupakan indikasi dari rendahnya kemampuan kepala sekolah dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin pendidikan. Akibatnya, kondisi tersebut tidak hanya berdampak pada guru tetapi juga pada siswa. Potensi siswa tidak tergali dan berkembang secara maksimal. Sesuai hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Prasetyono et al., (2020) menyatakan bahwa kinerja guru

dipengaruhi oleh faktor individu itu sendiri. Dimana yang memiliki pengaruh cukup besar berasal dari dari kepribadian, kompetensi pedagogik, profesionalitas serta hubungan sosialnya. Dibawahnya ada faktor psikologis dan faktor organisasi yang berhubungan dengan kedisiplinan.

Melihat lebih lanjut terkait kinerja kepala sekolah dalam penelitian yang telah dilakukan oleh Mohammady (2018) menyatakan jika kepala sekolah telah melakukan perannya dalam meningkatkan kualitas pendidik melalui kegiatan-kegiatan penunjang berdasarkan berstandart nasional. Yuliana dan Brata (2019) dalam penelitiannya juga mendapatkan hasil yang sama. Selain itu, dia juga menyebutkan jika diperlukan peran dari berbagai pihak sekolah agar tercipta lulusan yang berkualitas.

Fungsi kepala sekolah sebagai manajer dimulai dari merencanakan program kerja, melakukan pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya manusia atau sarana dan prasana pendukung, melaksanakan program kerja yang dibuat bersama serta melakukan kontrol dan evaluasi terkait pelaksanaan dari program kerja tersebut. Terkait dengan fungsinya tersebut peran kepala sekolah sebagai manajer dapat meningkatkan kinerja guru untuk lebih baik lagi. Namun penelitian terkait peran kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja guru di sekolah, khususnya di SD Negeri 012 Samarinda Kota belum diteliti dengan baik. Peran kepala sekolah akan menjadi fokus pada penelitian ini. Hal ini penting dilakukan untuk mengetahui sejauh mana peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru agar terwujud kualitas pembelajaran yang lebih optimal. Hasil penelitian ini diharapkan nantinya dapat memberikan kontribusi terhadap pengetahuan keilmuan baru, terutama pada bidang pendidikan.

METODE PENELITIAN

Pendekatan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Adapun yang dimaksud dengan penelitian kualitatif yaitu penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah (Miles & Huberman, 2014). Metode penelitian ini adalah studi kasus. Studi kasus merupakan studi yang mendalam tentang individu dan berjangka waktu relatif lama, terus menerus serta menggunakan objek tunggal, artinya kasus dialami oleh satu orang. Dalam studi kasus ini peneliti mengumpulkan data mengenai diri subjek dari keadaan masa sebelumnya, masa sekarang dan lingkungan sekitarnya.

Penelitian studi kasus adalah strategi penelitian yang mana di dalamnya peneliti menyelidiki secara cermat suatu program, peristiwa, aktivitas, proses, ataupun sekelompok individu. Peneliti mengumpulkan informasi secara lengkap dengan menggunakan berbagai prosedur pengumpulan data berdasarkan waktu yang telah ditentukan. Sifat dari penelitian ini adalah deskriptif. Jenis penelitian deskriptif kualitatif yang digunakan pada penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh informasi tentang peran Kepala Sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan kualitas kinerja guru secara mendalam dan komprehensif. Selain itu, dengan pendekatan kualitatif diharapkan dapat diungkapkan situasi dan permasalahan yang dihadapi.

Penelitian ini akan dilaksanakan di SD Negeri 012 Samarinda Kota. Sekolah ini terletak di Jl. Berantas No 84, Pelabuhan, Kec. Samarinda Kota, Kota Samarinda, Kalimantan Timur 75242. Waktu pelaksanaan penelitiannya selama empat bulan, yaitu pada bulan Desember sampai dengan Maret 2022. Kegiatan yang dilakukan secara

bertahap dalam penelitian dan pengumpulan data-data. Dalam pengumpulan data, peneliti terlebih dahulu menetapkan sumber yang merupakan kunci utama (*key informan*), yang dipilih dan dipandang mengetahui tentang peran kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan kualitas kinerja guru di SD Negeri 012 Samarinda Kota. Berdasar pandangan tersebut maka sumber data dalam penelitian ini yaitu kepala sekolah dan guru.

Tabel 1. Data dan Sumber Data

Jenis Data	Indikator	Sumber Data
Data Primer	1) Peran Kepala Sekolah sebagai Manager 2) Kualitas Kinerja Guru	Wawancara dengan: 1) Kepala Sekolah 2) Guru
Data Sekunder	1) Dokumen Administrasi Manajemen Kepala Sekolah 2) Dokumen Administrasi Guru 3) Dokumen Laporan Hasil Kinerja Guru	1) Observasi lingkungan sekolah, kegiatan manajemen Kepala Sekolah, kegiatan administrasi Guru, dan sarana prasarana Sekolah 2) Dokumen terkait data Sekunder 3) Catatan lapangan

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kombinasi metode wawancara, observasi dan dokumentasi. Wawancara yang peneliti gunakan yaitu wawancara terstruktur. Peneliti menggunakan wawancara terstruktur untuk menggali pengalaman lima orang informan dalam penelitian ini dengan fokus pertanyaan bagaimana peran kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan kualitas kinerja guru di SD Negeri 012 Samarinda Kota? Analisis data dilakukan sejak awal atau dimulai saat pengumpulan data. Data dalam penelitian ini dianalisis menggunakan model analisis Interaktif Miles dan Huberman Ada pun langkah-langkah analisis menggunakan model tersebut dimulai dengan mengumpulkan data, mereduksi, menyajikan, dan membuat kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepala Sekolah adalah seorang pimpinan tertinggi di lembaga pendidikan yang dikelolanya. Hal tersebut karena seluruh pelaksanaan program pendidikan pada setiap kegiatan yang ada di sekolah harus disetujui oleh Kepala Sekolah. Kepala Sekolah memiliki peran yang sangat tinggi dalam pengelolaan baik sebagai pendidik maupun melaksanakan tugas dalam mengembangkan kinerja personel bawahannya di lingkungan sekolah terutama dalam meningkatkan profesionalitas kompetensi guru dan kompetensi dirinya sendiri. Kompetensi profesional yang dimaksud disini adalah tidak hanya berkaitan mengenai penguasaan materi semata tetapi juga mencakup seluruh jenis mulai dari isi kandungan maupun kompetensi tersebut.

Kepala Sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas kinerja guru. Hal tersebut tidak dapat terlepas dari tanggung jawabnya sebagai Kepala Sekolah atau puncak pimpinan dalam suatu lembaga Pendidikan. Suatu keberhasilan dalam sekolah merupakan hasil dari keberhasilan pemimpin Kepala Sekolahnya. Keberhasilan tersebut merupakan efektivitas yang dapat mempengaruhi serta menggerakkan kinerja Guru dalam berpartisipasi dalam setiap kegiatan yang dilaksanakan oleh Sekolah guna mewujudkan visi dan misi yang telah dibentuk.

Oleh sebab itu SD Negeri 012 Samarinda Kota para anggota Guru masih terus dipacu agar kinerjanya mampu menunjang dan mencapai visi misi yang menjadi cita-cita sekolah. Berkaitan dengan peran Kepala Sekolah dalam melakukan pengawasan serta manajemen dalam pendidikan guna meningkatkan Kinerja Guru di SD Negeri 012 Samarinda Kota.

Berikut adalah hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah sebagai berikut:

"Mengenai manajemen terhadap Guru dalam proses pembelajaran di kelas adalah sebagai berikut: 1) Membuat jadwal pembelajaran yang disesuaikan dengan kurikulum dan dilaksanakan secara disiplin sesuai dengan aturan dan tata tertib sekolah. 2) Membuat tata tertib sekolah dengan mengutamakan kedisiplinan misalnya nya masuk sekolah bagi Guru harus hadir minimal 1 jam sebelum pembelajaran dimulai. Dengan cara ini Guru juga akan merasa bahwa tanggung jawabnya besar agar lebih bersifat disiplin untuk menjadi contoh para siswa. Dari hasil pengamatan saya dengan tata tertib tersebut efektivitas pembelajaran dan disiplin dari Guru meningkat dan memberikan efek yang baik. 3) memberikan peraturan manajemen yang baik dengan misalnya nya harus berurutan ketika meminta tanda tangan kepada Kepala Sekolah yang di mana pemberkasan administrasi haruslah jelas. Misalnya ketika seorang Guru ingin mengadakan kegiatan pembelajaran di luar Sekolah maka guru tersebut haruslah membuat rincian kegiatan yang jelas dengan persetujuan dari siswa yang kemudian diutarakan kepada wakil kepala bidang kurikulum kemudian kepada saya sebagai Kepala Sekolah. Hal tersebut bertujuan agar kinerja guru bukan hanya semena-mena dan tudepoin tetapi juga melalui proses yang sesuai dengan aturan Sekolah." (W1.KS, 02/03/2022)

Dari hasil wawancara tersebut bisa kita lihat bahwa dengan jelas untuk mengetahui Kinerja Guru di Sekolah Kepala Sekolah harus selalu melakukan pengaturan terhadap manajemen mulai dari Manajemen waktu, Manajemen Administrasi hingga aturan dan tata tertib sekolah. Dengan demikian maka Peran Kepala Sekolah salah satunya adalah sebagai Manajemen Pembelajaran yang telah diterapkan oleh Kepala Sekolah di SD Negeri 012 Samarinda Kota dengan baik. Hal tersebut juga akan berimplikasi terhadap peningkatan Kinerja Guru pada Sekolah tersebut.

Seiring dengan penuturan Kepala Sekolah di atas mengenai Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru, Salah satu Guru di SD Negeri 012 Samarinda Kota juga telah menambahkan keterangan kepada peneliti sebagai berikut:

"Salah satu fungsi Manajer yang telah dilakukan oleh Ibu Kepala Sekolah kepada para-Guru adalah pada setiap pagi hari beliau selalu datang satu jam sebelum proses pembelajaran dimulai hal tersebut sebagai penerapan dari aturan yang telah dibuat agar bagi kami para guru dan siswa ikut mencontoh hal tersebut. Beliau juga selalu membuat aturan dan tata tertib sekolah yang menjunjung tinggi kedisiplinan guna meningkatkan kualitas kerja kami. Misalnya saja dengan tidak boleh langsung meminta tanda tangan tanpa persetujuan dari pimpinan pengurus dan tatanan Sekolah. Jadi semuanya harus jelas dan melalui proses yang terperinci. Kepala Sekolah juga berperan aktif dalam setiap kegiatan dan program yang diadakan sekolah yang mencerminkan sebagai Manajer dalam lingkungan Sekolah. Seperti halnya beliau sering kali memimpin rapat dengan tepat waktu " (W2.G, 22/03/2022)

Dari hasil penuturan Guru dengan pangkat Penata pada SD Negeri 012 Samarinda Kota tersebut ternyata dalam proses melakukan Manajemen Sekolah Kepala Sekolah juga telah mengambil tindakan secara langsung. Hal tersebut berarti bahwa jika ditemukan Guru yang masih melakukan tindakan dengan mau minta tanda tangan secara langsung tanpa adanya proses dan rincian yang jelas mengenai tindakan tersebut maka Kepala Sekolah tidak akan memberikan persetujuan. Dari penuturan Guru tersebut Kepala Sekolah juga selalu mengedepankan kedisiplinan dengan menerapkan peraturan yang telah dibuat dan mencontohkan kepada para-Guru dan siswa sehingga beliau bukan hanya memberikan solusi tetapi juga mengimplementasikan pada dirinya sendiri.

dari penuturan tersebut dapat diambil definisi bahwa Kepala Sekolah dapat dikatakan sebagai Manajer. Sebab dalam lembaga Pendidikan Kepala Sekolah sangatlah berpengaruh terhadap maju atau mundurnya Sekolah yang dipimpinnya baik dari profesional guru maupun dari proses pembelajaran yang berlangsung setiap hari.

Selanjutnya tugas Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam meningkatkan Kualitas Kinerja Guru berarti dia hendaklah untuk meneliti, mencari, dan menentukan apa saja kegiatan dan proses yang dapat menentukan dan diperlukan bagi kemajuan Sekolah sehingga tujuan dalam pendidikan di sekolah tersebut dapat berjalan semaksimal mungkin. Kepala Sekolah sebagai Manajer adalah seorang yang mengatur dan mengelola suatu lembaga dengan merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, dan mengevaluasi semua sumber daya yang ada baik yang bersifat human (manusia) maupun non human (bukan manusia) untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuan yang telah disepakati bersama. Manajer adalah orang yang melakukan kegiatan Manajemen. Setiap Manajer selalu melibatkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi, jika seseorang bekerja sendiri, dia bukan seorang Manajer.

Dalam hal tersebut maka kepala sekolah haruslah melibatkan orang lain dalam pembuatan keputusan manajemen dari sekolah. Berkaitan dengan pelibatan orang lain dalam pembuatan keputusan Manajemen dari Sekolah ini berikut penuturan Kepala Sekolah:

"Setiap ada kesempatan dalam membentuk atau mengambil keputusan yang berkaitan dengan Sekolah saya selalu membicarakannya di depan Organisasi. Hal tersebut dengan tujuan agar seluruh lapisan dan struktur Organisasi mengetahui program apa yang akan dilaksanakan Sekolah. Misalnya saja ketika membentuk program untuk mengadakan pembelajaran di luar sekolah seperti study tour maka akan diadakan rapat khusus guna membicarakan mengenai hal tersebut. Saya akan menyampaikan paparan tersebut dan melihat bagaimana Guru memandang program tersebut apakah sesuai dengan kebutuhan anak-anak karena Gurulah yang paling dekat dengan mereka dalam proses pembelajaran di kelas. Program tersebut akan dipaparkan secara langsung di saat rapat bersama dengan Organisasi dan struktur Sekolah yang akan dikaji dengan saya sebagai pemimpin rapat tersebut. Ketika melakukan terlibatan unsur dari struktur Organisasi guna menentukan keputusan manajemen harus adil dan melihat semua dari berbagai sisi agar dapat diperoleh hasil terbaik gunakan berhasil visi dan misi Sekolah" (W1.KS, 02/03/2022)

Untuk menentukan arah keberhasilan yang ingin dicapai Kepala Sekolah telah melakukan Manajemen dengan pelibatan unsur struktur Sekolah mulai dari Guru sampai pimpinan lainnya. Kepala Sekolah juga turut melibatkan Guru dalam pembuatan keputusan karena Guru dianggap paling dekat dengan siswa dan mengerti

bagaimana keadaan serta kebutuhan mereka. Hal tersebut telah menunjukkan bahwa Kepala Sekolah selalu melibatkan Guru dalam melakukan Manajemen terhadap perkembangan aktivitas yang dijalankan seperti misalnya program yang diadakan oleh Sekolah.

Dari penjelasan yang telah dipaparkan oleh Kepala Sekolah tersebut juga dapat dipahami bahwa pelaksanaan pelibatan unsur Guru dalam pembuatan keputusan Manajemen termasuk semua staf dan karyawan Sekolah telah dilakukan secara kontinu dan terjadwal dengan baik oleh Kepala Sekolah. Hal tersebut dilakukan guna menghindari terjadinya kesalahan ataupun miskomunikasi antara Organisasi dalam Sekolah. Dalam pelaksanaan pelibatan unsur Guru Kepala Sekolah juga melibatkannya untuk penyusunan program yang telah di usulkan.

Agar selalu bersemangat dan berkomitmen dalam menjalankan tugasnya maka Kepala Sekolah akan selalu melibatkan Guru guna menyusun program yang akan dilaksanakan di Sekolah. Hal tersebut sebagaimana disampaikan Guru di SD Negeri 012 Samarinda Kota kepada peneliti:

"Berkaitan dengan penyusunan program yang akan dibuat oleh Kepala Sekolah sebagai Manajer Guru selalu dilibatkan di dalamnya. Proses penyusunannya dimulai dengan adanya ide atau gagasan yang kemudian dikaji berdasarkan dengan pedoman yaitu tata tertib Sekolah dengan kurikulum yang ada maka kemudian program tersebut akan disusun dan dibicarakan pada saat rapat. Proses penyusunannya pun selalu melibatkan Guru dan staf Sekolah agar tidak terjadi miskomunikasi. Adanya koordinasi dari Kepala Sekolah dengan Guru tersebut agar tidak adanya hal yang disembunyikan atau terbukanya data agar seluruh lapisan struktur Sekolah mengetahui program apa yang akan dilaksanakan Sekolah" (W2.G.02/02/2022)

Berdasarkan hal tersebut dapat dilihat bahwa kepala sekolah selalu memberikan ruang bagi guru dan staf sekolah untuk berperan aktif dalam penyusunan program yang akan dilaksanakan oleh Kepala Sekolah. Yang dilibatkan dalam program tersebut mulai dari guru hingga staf organisasi sekolah. Koordinasi tersebut bertujuan agar program berjalan dengan lancar tanpa adanya miss komunikasi dan keterbukaan data terhadap seluruh lapisan organisasi sekolah.

Kepala sekolah sebagai pengelolaan satuan pendidikan bertanggung jawab penuh dalam efektivitas dan efisiensi adanya program pengajaran pada pendidikan sekolahnya termasuk melalui peran yang akan dimainkan. Peran tersebut haruslah bersifat secara kompleks diantaranya peran kepala sekolah sebagai pemimpin, manager, administrator, supervisor, dan penghubung masyarakat (Danim, Sudarwan, 2002).

Kepala Sekolah memiliki keseharian dalam tugasnya guna melaksanakan *principalship* atau kekepalasekolahan. Istilah tersebut bermakna bahwa segala sesuatu yang berkaitan dengan tugas pokok ataupun fungsi kepala sekolah merupakan suatu pandangan penting karena jabatan kepala sekolah adalah administrator sekolah, manajer sekolah, dan lain sebagainya.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hanim & Wazir (2021), kepala sekolah sampai saat ini selalu berupaya dalam hal meningkatkan kedisiplinan guru-gurunya, apabila guru sudah disiplin dalam kinerja maka akan lebih mudah untuk kepala sekolah meningkatkan hal-hal kinerja lain yang terpenting dalam meningkatkan kualitas kinerja gurunya yang harus selalu menjadi perhatian utama seorang kepala sekolah. Dalam hal lain juga sebagaimana yang sudah di ketahui

mengenai kepala sekolah juga selalu berupaya dalam rangka meningkatkan kualitas kinerja gurunya ialah dengan melakukan bimbingan dan pelatihan tentang penyusunan RPP dan Silabus, juga dituntut agar dapat mengikuti sosialisasi tentang pengembangan kurikulum dan dilaksanakan.

Adapun peran kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja guru di SD Negeri 012 Samarinda Kota berdasarkan hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah sebagai manajer adalah orang yang melakukan kegiatan manajemen pada setiap kegiatan yang selalu melibatkan orang lain. Jika seseorang berdiri sendiri dalam manajemernya maka tujuan tidak akan tercapai dengan baik. Program yang telah ditetapkan agar dapat berjalan dengan baik haruslah dilakukan pengontrolan pada bidangnya masing-masing. Oleh sebab itu kepala sekolah berperan dalam meningkatkan kinerja guru dengan melaksanakan kegiatan manajemen yang dilakukan dengan tindakan secara langsung mulai dari manajemen waktu, administrasi, aturan dan tata tertib sekolah (Amon et al., 2021).

Menurut hasil wawancara peneliti dengan informan yaitu Kepala Sekolah diketahui bahwa setiap harinya untuk menertibkan dan mendisiplinkan kegiatan di sekolah maka guru wajib datang satu jam sebelum pembelajaran dimulai. Proses manajemen tersebut dilakukan oleh kepala sekolah melalui program yang dilakukan oleh kepala sekolah salah satunya adalah memberikan tindakan bagi Guru Yang terlambat masuk satu jam sebelum pembelajaran dimulai. Kepala sekolah menciptakan manajemen dengan mengatur guru piket untuk melakukan absensi agar guru dapat disiplin waktu dan sesuai dengan aturan sekolah.

Kepala sekolah haruslah mampu untuk memberdayakan semua sumber daya guna mendorong kemajuan sekolah. Salah satu sumber daya tersebut adalah tenaga pendidik dan kependidikan di mana melalui implementasi tersebut maka dapat tercermin bahwasanya manajemen waktu merupakan bentuk dari peran manajer kepala (Amon et al., 2021; Komariya et al., 2021). Kepala sekolah bukan hanya sebagai pembentuk adanya peraturan tetapi juga pelaksana punya mencontohkan dan memberikan wawasan kepada seluruh staf dan juga guru dengan tujuan meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar (Haryaka & Sjamsir, 2021).

Kepala sekolah sebagai manajer memiliki tanggung jawab dalam organisasi. Keberhasilan dalam organisasi adalah salah satu bentuk implementasi dari program yang telah dijalankan oleh kepala sekolah (Soe'loed et al., 2021). Oleh sebab itu dalam setiap kegiatan guna membuat dan mengambil keputusan kepala sekolah tidak bisa berdiri sendiri dalam melaksanakannya. Diperlukan adanya unsur organisasi sekolah mulai dari guru hingga staff yang bersama-sama membantu dalam mewujudkan proses manajer yang baik bagi kepala sekolah.

Kepala sekolah memiliki wewenang dalam mengelola serta mengatur jalannya kegiatan yang dipimpinnya di sekolah dengan segala kemampuan dan keahlian yang dimilikinya. Tetapi kepala sekolah juga memiliki kewajiban untuk memanfaatkan tenaga atau staf di bawahnya untuk mendukung kinerja yang akan dilaluinya. Oleh sebab itu maka kepala sekolah tetap harus melakukan koordinasi dengan melibatkan unsur organisasi sekolah sebagai stakeholder internal maupun eksternal supaya organisasi tersebut dapat berjalan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah disepakati yaitu visi misi sekolah.

Keterlibatan antara staf dan guru untuk berperan aktif guna menyusun program yang diadakan sekolah bertujuan untuk meningkatkan komitmen dalam bekerja. Hal

tersebut dapat tercermin dengan adanya peran aktif guru akan menumbuhkan rasa semangat serta kedisiplinan agar terus berusaha semaksimal mungkin meningkatkan tugas dan kewajibannya di sekolah. Selain itu kepala sekolah juga harus mencerminkan atau menjadi suri tauladan guna memberikan contoh bagi para guru agar bisa menjalankan tugas dan kewajibannya sesuai dengan juknis yang telah diberlakukan.

Program yang menjadi cerminan peran Kepala sekolah sebagai Manajer di SD Negeri 012 Samarinda Kota salah satunya adalah Adiwiyata. Adiwiyata, secara internasional disebut pula dengan *green school* adalah salah satu program Kementerian Lingkungan Hidup dalam rangka mendorong terciptanya pengetahuan dan kesadaran warga sekolah dalam upaya pelestarian lingkungan hidup. Diharapkan setiap warga sekolah ikut terlibat dalam kegiatan sekolah menuju lingkungan yang sehat dan menghindari dampak lingkungan yang negatif. Dapat disimpulkan jika dari penelitian sebelumnya kepala sekolah masih berupaya dalam meningkatkan kedisiplinan sehingga bisa mewujudkan kualitas kinerja guru maka hal tersebut berbeda dengan hasil penelitian yang diperoleh peneliti dimana menunjukkan kepala sekolah yang mengikutsertakan guru dalam setiap pembuatan program sekolah sehingga guru dituntut aktif yang pada akhirnya akan mewujudkan kualitas kerjanya.

Kontribusi hasil penelitian ini adalah kemampuan manajemen kepala sekolah merupakan hal yang tidak bisa diperintahkan dan dihindari dalam mewujudkan pengelolaan sekolah yang baik terutama untuk meningkatkan kualitas kinerja guru. Hal ini dikarenakan karena seorang pemimpin dalam hal ini kepala sekolah memiliki peranan yang sangat penting untuk mengendalikan roda organisasi pendidikan seperti sekolah. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan bagi kepala sekolah dan calon kepala sekolah serta guru dan calon guru. Dapat membenahi hambatan yang ada dalam pelaksanaan peran kepala sekolah sebagai manajer agar peningkatan kualitas kinerja guru dapat berjalan secara maksimal.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dari penelitian dan pembahasan terhadap masalah penelitian dapat disimpulkan bahwa Peran kepala sekolah sebagai manajer di SD Negeri 012 Samarinda Kota memiliki pengaruh yang kuat dan signifikan dalam meningkatkan kualitas kinerja guru. Peran kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja guru di SD Negeri 012 Samarinda Kota berjalan dengan baik. Kepala sekolah sudah melaksanakan peran manajernya dengan baik, yakni dengan melaksanakan kegiatan manajemen kegiatan tindakan secara langsung mulai dari manajemen waktu, manajemen administratif, manajemen aturan dan tata tertib sekolah. Kepala sekolah sebagai manajemen dengan melibatkan unsur organisasi sekolah mulai dari guru hingga pimpinan lainnya dalam membuat dan mengambil keputusan. Hal ini tercermin dari diaturnya kegiatan yang dipimpin kepala sekolah serta melibatkan tenaga atau stop di bawahnya termasuk guru dalam mendukung kinerjanya.

Mutu kinerja guru juga dapat meningkat karena Kepala sekolah selalu melibatkan staf dan guru untuk berperan aktif dalam penyusunan program agar memberikan petunjuk dan pembinaan kepada guru untuk selalu bekerja sama guna meningkatkan komitmen dalam dan hal yang berkaitan dengan tugas yang dilaksanakan oleh guru haruslah sesuai dengan juknis yang ada dari kepala sekolah sebagai suri tauladan yang selalu memberikan contoh bagi para guru dan karyawan dalam menjalankan tugas dan kewajiban akademiknya di dalam sekolah. Hal ini

tercermin dari implementasi kepala sekolah dalam melaksanakan program yang telah dibuat sehingga menjadi cerminan tauladan bagi guru.

REFERENSI

- Amon, L., & Anggal, N. (2021). Strategic Management in implementing the "Independence of Learning" policy in Private Catholic Colleges: SWOT Analysis. *International Journal of Multidisciplinary Research and Explorer (IJMRE)*, 1(9).
- Amon, L., & Harliansyah, H. (2022). Analisis Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Perencanaan Peningkatan Mutu Pendidikan Menengah Kejuruan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Kewirausahaan*, 1(1), 147-162. <https://doi.org/10.1018/IJMRE.2021644052>
- Amon, L., Ping, T., & Poernomo, S. A. (2021). Tugas dan Fungsi Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan. *Gaudium Vestrum: Jurnal Kateketik Pastoral*, 5(1), 1-12.
- Anggal, N., Yuda, Y., & Amon, L. (2020). *Manajemen Pendidikan: Penggunaan Sumber Daya Secara Efektif Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Samarinda: Gunawana Lestari.
- Brown, W., & May, D. (2012). Organizational change and development. *Journal of Management Development*, 31(6), 520-536. <https://doi.org/10.1108/02621711211230830>
- Bush, T., & Sargsyan, G. (2020). Educational Leadership and Management: Theory, Policy, and Practice. *Main Issues Of Pedagogy And Psychology*, 3(3), 31-43. <https://doi.org/10.24234/miopap.v3i3.255>
- Hanim, Z., Masyani, M., Soe'loed, R., Syahrani, W., & Asiah, N. (2019). Learning Innovation Management on Effective Classes at SMPIT Cordova Samarinda. *Dinamika Ilmu*, 19(2), 225-236. <https://doi.org/10.21093/di.v19i2.1586>
- Hanim, Z., & Wazir, A. (2021). Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Efektivitas Kerja Guru di SMP Kabupaten Kutai Timur. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan (JIMPIAN)*, 1(1), 9-15.
- Haryaka, U., & Sjamsir, H. (2021). Factors Influencing Teachers' Performance in Junior High School. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, 12(6), 2058-2071. <https://doi.org/10.17762/turcomat.v12i6.4810>
- Komariya, L., Amon, L., Wardhana, A., Priyandono, L., Poernomo, S. A., Januar, S., Harliansyah, H., Satriawarman, T., Bustami, M. R., Heriman, H., Firmansyah, F., Pratama, P. A., Sumantri, W. H., Rianti, R., Rusdawati, R., Yusniar, Y., Sripeni, S., Ping, T., Rohana, R., ... Monica, M. V. (2021). *Manajemen Pendidik & Tenaga Kependidikan Abad 21*. Aceh: Yayasan Penerbit Muhammad Zaini.
- Lorensius, L., Hanim, Z., & Warman, W. (2022). Implementasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Peningkatan Profesionalisme Guru di SMK Katolik Kota Samarinda. *Attractive: Innovative Education Journal*, 4(2), 339-352.
- Miles, M., & Huberman, A. M. (2014). Qualitative data analysis: A sourcebook of new methods. In *Qualitative data analysis: a sourcebook of new methods*.
- Mohammady, Z. M. A. (2018). Peran Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Mutu Budaya Organisasi. *Muslim Heritage*, 2(2), 407-430.
- OECD, & ADB. (2015). Education in Indonesia: Rising to the Challenge. In *Far Eastern Survey* (Vol. 20, Issue 15, p. 70). OECD Publishing Paris.
- Prasetyono, H., Ramdayana, I. P., & Estiningsih, W. (2020). Peningkatan Kinerja Guru melalui Lingkungan Kerja dengan Mengoptimalkan Efektifitas Kepemimpinan dan Komitmen Tugas. *JMSP (Jurnal Manajemen Dan Supervisi Pendidikan)*, 4(3),

255–266.

- Saihu, S. (2020). The Urgency Of Total Quality Management In Academic Supervision To Improve The Competency Of Teachers. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 9(02), 297–323.
- Sinambela, L. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Soe'oad, R., Haryaka, U., & Satuna, Z. H. H. (2021). Interaction Effect Of School Principals' And The Use Of Information And Communication Technology (Ict) In Learning Upon The Teachers' Performance Of Junior High Schools In Samarinda, East Kalimantan, Indonesia. *Multicultural Education*, 7(5).
- Susanti, H. (2021). Manajemen Pendidikan, Tenaga Kependidikan, Standar Pendidik, dan Mutu Pendidikan. *Asatiza: Jurnal Pendidikan*, 2(1), 33–48.
- Tan, C. Y. (2018). Examining School Leadership Effects on Student Achievement: the Role of Contextual Challenges and Constraints. *Cambridge Journal of Education*, 48(1), 21–45. <https://doi.org/10.1080/0305764X.2016.1221885>
- Undang-Undang RI. (2003). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/43920/uu-no-20-tahun-2003>
- Wahab, A., Zulmaulida, R., Saputra, E., Sari, D. D., Maghfuroh, L., Suseni, K. A., Fazilla, S., Akmal, N., Lorensius, L., & Teuku Sanwil. (2022). *Pengantar Pendidikan untuk Perguruan Tinggi*. Yayasan Penerbit Muhammad Zaini.
- Wardoyo, C., Herdiani, A., & Sulikah, S. (2017). Teacher Professionalism: Analysis of Professionalism Phases. *International Education Studies*, 10(4), 90–100. <https://doi.org/10.5539/ies.v10n4p90>
- Warman, W., Harliansyah, H., Priyandono, L., & Amon, L. (2021). The Influence of Class Management and Teacher's Work Ethic on the Effectiveness of Learning at the Samarinda City Vocational High School. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 4(4), 10437–10447.
- Warman, W., Lorensius, L., & Rohana, R. (2021). Curriculum of Management in Improving the Quality of Catholic School Education in Samarinda City, East Kalimantan, Indonesia. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 4(3), 3677–3688. <https://bircu-journal.com/index.php/birci/article/view/2136>
- Warman, W., Suryaningsi, S., & Mulawarman, W. G. (2021). Overcoming obstacles in implementing 2013 curriculum policy. *Cypriot Journal of Education*, 16(3), 967–980.
- Yuliana, E. Y., & Brata, Y. R. (2019). Kinerja Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan pada Sekolah Dasar Negeri dan Madrasah Ibtidaiyah. *Indonesian Journal of Education Management & Administration Review*, 3(1), 41–47.

Copyright Holder:

© Yulia, H., et al., (2022).

First Publication Right:

© Attractive: Innovative Education Journal

This article is under:

