

**Efektivitas Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Sekolah
(Studi di SMP Negeri 4 Kerajaan Kecamatan Kerajaan
Kabupaten Pakpak Bharat)**

Sabar Anggiat Sahata Padang¹, Sri Nurabdiah Pratiwi², Emilda Sulasmi³

^{1,2,3}Magister Manajemen Pendidikan Tinggi, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Indonesia

Alamat Jalan Denai No 217 Medan

Email : sabarpadang29@gmail.com¹

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui efektivitas manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja sekolah di SMP Negeri 4 Kerajaan, Kecamatan Kerajaan, Kabupaten Pakpak Bharat. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Alat pengumpul data yang digunakan adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Subjek penelitian adalah guru dan kepala SMP Negeri 4 Kerajaan. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa : 1) efektivitas perencanaan (planning) manajemen kepala sekolah telah dapat meningkatkan kinerja sekolah, di mana kepala sekolah sudah merencanakan dan menyusun struktur organisasi, merencanakan Kurikulum Operasional Satuan Pendidikan (KOSP), membuat panduan Rencana Kerja Sekolah (RKS) berdasarkan kekhasan, kondisi, potensi sekolah, potensi daerah, sosial budaya masyarakat, dan kebutuhan peserta didik yang berisi semua kegiatan yang harus dikerjakan oleh guru; 2) efektivitas pengorganisasian (organizing) kepala sekolah telah dapat meningkatkan kinerja sekolah di mana kepala sekolah menyusun tugas dan tanggung jawab guru melalui Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) yang dikontrol melalui ketua. Kegiatan yang dilakukan pada Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) juga didukung sarana dan prasarana, namun sarana dan prasarana tersebut belum mendukung secara maksimal; 3) Efektivitas penggerakan (actuating) kepala sekolah telah dapat meningkatkan kinerja sekolah di mana guru sudah mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik, mampu menyediakan modul ajar, merancang media, memberikan penerapan model belajar yang inovatif serta menaati aturan yang berlaku; 4) efektivitas pengawasan (controlling) kepala sekolah telah dapat meningkatkan kinerja di sekolah di mana pengawasan dilakukan secara rutin untuk mengamati kinerja setiap guru dan selalu melakukan evaluasi melalui supervisi pembelajaran serta menyelesaikan masalah dan kendala yang ada di sekolah.

Kata Kunci: Manajemen, kepala sekolah, kinerja sekolah.

ABSTRACT

This research aims to determine the effectiveness of principal management in improving school performance at SMP Negeri 4 Kerajaan, Kerajaan District, Pakpak Bharat Regency. This research uses a qualitative approach. The data collection tools used were observation, interviews and documentation. Data analysis uses data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The research subjects were teachers and principals of SMP Negeri 4 Kerajaan. The results of the research and conclusions are that: 1) The effectiveness of principal's planning in improving performance at SMP Negeri 4 Kerajaan, Kerajaan District, Pakpak Bharat Regency is good, where the principal has prepared an organizational structure, Operational Curriculum of Education Unit (KOSP), School Work Plan (RKS) guide which is prepared from the characteristics, conditions and potential region, socio-cultural community, school potential and student needs and contains all the activities that must be carried out by teachers; 2) The effectiveness of principal's organizing in improving performance at SMP Negeri 4 Kerajaan has been carried out well, where the principal arranges the duties and responsibilities of teachers through MGMP activities, where MGMP is divided according to subjects and controlled through the chairman. The activities carried out at MGMPs activities are also supported by facilities and infrastructure, however the facilities and infrastructure do not yet support it optimally. 3) The effectiveness of principal's actuating in improving performance at school has been good, where teachers have carried out their

responsibilities well, teachers have provided teaching modules, designed media, disciplined attendance, implemented innovative learning models and comply with applicable regulations. 4)The effectiveness of principal's supervision (controlling) in improving performance at school is carried out regularly, where the principal observes the performance of each teacher and always carries out evaluations through education supervision and also in order to resolve existing problems in the school.

Keywords: Management, principal, school performance.

1. PENDAHULUAN

Sekolah merupakan suatu lembaga pendidikan di mana seseorang dapat belajar untuk memperoleh berbagai ilmu pengetahuan dengan memanfaatkan media pembelajaran. Konsep pendidikan merupakan keseluruhan proses seseorang dalam mengembangkan kemampuan, sikap, dan berbagai bentuk perilaku lain yang dapat membentuk perilaku siswa tertentu dalam kondisi tertentu (Harapan, 2018). Setiap sekolah harus memiliki visi, misi, fungsi dan tujuan yang telah ditetapkan. Berbicara mengenai pendidikan tentunya tidak akan lepas dari peran seorang kepala sekolah sebagai manajer yang harus mampu memajemen seluruh kegiatan di sekolah dan juga peran guru sebagai tenaga pendidik dalam upaya mencapai tujuan pendidikan nasional yang berkualitas.

Dalam rangka mencapai tujuan tersebut, pemerintah melalui Peraturan Pemerintah nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan menetapkan Delapan Standar yang harus dipenuhi dalam melaksanakan pendidikan. Salah satu standar yang dinilai langsung berkaitan dengan mutu lulusan yang diindikasikan oleh kompetensi lulusan adalah Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan. Ini berarti bahwa untuk dapat mencapai mutu lulusan yang diinginkan maka kualitas kepala sekolah, tenaga pendidik (guru), dan tenaga kependidikan (tenaga administrasi, laboran, pustakawan, pengawas, dan pesuruh) harus ditingkatkan. Sebagai sasaran pembangunan di bidang pendidikan nasional maka mutu pendidikan harus ditingkatkan secara menyeluruh. Mutu pendidikan dipengaruhi oleh beberapa faktor dan salah satu di antaranya adalah manajemen.

Manajemen berasal dari bahasa Prancis 'menegement' yang berarti seni untuk mengelola dan mengatur. Pengelolaan dilakukan untuk mendayagunakan sumberdaya yang dimiliki secara terintegrasi dan terkoordinasi untuk mencapai suatu tujuan apakah itu sekolah maupun organisasi. Secara universal manajemen diartikan sebagai proses kerja sama antar individu dan kelompok yang bertanggung jawab atas tujuan ekonomi melalui prinsip operasi perusahaan.

Manajerial adalah salah satu hal yang sangat penting dalam bidang pendidikan. Dalam mengembangkan pendidikan, struktur suatu lembaga organisasi dalam sekolah harus memiliki kemampuan dan peranan terhadap peningkatan mutu pendidikan melalui penerapan prinsip manajerial. Seorang manajer dalam hal ini adalah kepala sekolah, di samping harus mampu melaksanakan proses manajerial yang merujuk pada fungsi-fungsi manajemen (*planning, organizing, actuating, controlling*), juga dituntut untuk memahami sekaligus menerapkan seluruh substansi kegiatan pendidikan. Kepala sekolah harus memiliki kemampuan atau kinerja yang memadai yang berfokus pada prinsip-prinsip manajemen agar mampu mengambil inisiatif atau prakarsa yang memiliki komitmen, motivasi yang kuat untuk meningkatkan mutu kinerja dan sekolah secara optimal (Weli, 2019).

Dalam Pasal 12 ayat 1 Peraturan Pemerintah Nomor 28 tahun 1990 dikemukakan bahwa: "Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan

harus mampu melakukan manajemen kepemimpinannya dengan baik. Kesuksesan kepemimpinan kepala sekolah dalam aktivitasnya dipengaruhi oleh faktor-faktor yang dapat menunjang untuk berhasilnya suatu kepemimpinan, oleh sebab itu suatu tujuan akan tercapai apabila terjadinya keharmonisan dalam hubungan atau interaksi yang baik antara atasan dengan bawahan, di samping dipengaruhi oleh latar belakang yang dimiliki pemimpin, seperti motivasi diri untuk berprestasi, kedewasaan dan keleluasaan dalam hubungan sosial dengan sikap-sikap hubungan manusiawi (Djunaidi, 2017). Kepala sekolah adalah jabatan tertinggi di sekolah itu, sehingga ia berperan sebagai pemimpin sekolah dan dalam struktur organisasi sekolah ia didudukkan pada tempat paling atas (Sidik, 2021).

Kinerja sekolah merupakan kinerja organisasi, karena sekolah merupakan sebuah organisasi. Kinerja sekolah merupakan indikator tingkatan prestasi yang dapat dicapai dan mencerminkan keberhasilan suatu sekolah, serta merupakan hasil yang dicapai dari perilaku anggota sekolah. Kinerja bisa juga dikatakan sebagai sebuah hasil (*output*) dari suatu proses tertentu yang dilakukan oleh seluruh komponen organisasi terhadap sumber-sumber tertentu yang digunakan (*input*). Selanjutnya, kinerja juga merupakan hasil dari serangkaian proses kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu organisasi. Bagi suatu organisasi, kinerja merupakan hasil dari kegiatan kerjasama di antara anggota atau komponen organisasi dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi (Tsauri, 2013).

Dukungan kepala sekolah memiliki peran penting dalam menuju organisasi sekolah yang sesuai dengan visi dan misi. Dalam operasional sekolah seorang kepala sekolah idealnya harus selalu mendukung dan mendorong anggotanya untuk selalu berinovasi dan berkembang dalam kinerjanya, supaya mampu meraih pencapaian kinerja dengan baik sesuai jenjang karir yang dimilikinya. Dengan demikian gaya kepemimpinan atau manajerial kepala sekolah akan memberikan efek yang baik dan tepat.

SMP Negeri 4 Kerajaan adalah salah satu sekolah yang berada di Kabupaten Pakpak Bharat. Sekolah ini tentunya harus memiliki seorang manajer yang dapat mengelola sekolah terhadap guru dan seluruh perangkat sekolah yang berupa perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengevaluasian kinerja (*controlling*). Dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di sekolah, diperlukan sistem pengelolaan sekolah yang bermutu melalui pengembangan dan perbaikan secara terus menerus, serta dapat memberikan kepuasan kepada semua pihak, baik itu guru, tenaga kependidikan, siswa, orang tua/wali siswa, masyarakat, serta pemerintah. Dalam kurun perjalanannya sekolah ini telah mengalami pergantian pimpinan sebanyak tiga kali. Ada kepala sekolah yang sudah mampu memimpin sekolah dengan baik, dan ada yang masih belum memberikan yang terbaik. Hal ini dapat dilihat dengan rendahnya disiplin kehadiran guru, kurang lancarnya pelaksanaan kegiatan belajar mengajar, kebersihan dan keindahan sekolah tidak memadai, serta prestasi akademik dan non akademik siswa rendah. Pada bulan Juni 2022 SMP Negeri 4 Kerajaan kembali mengalami pergantian kepala sekolah. Melihat fenomena yang terjadi di sekolah yang ditinggalkan oleh kepala sekolah yang lama, maka kepala sekolah yang baru berusaha mengelola sekolah dengan baik guna mencapai visi dan misi sekolah yang sudah ditetapkan. Dengan memedomani prinsip manajemen maka penulis berusaha mengamati praktik-praktik manajemen yang telah dilakukan oleh kepala sekolah yang baru dan efeknya terhadap kinerja sekolah.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif, yaitu pendekatan yang diarahkan pada latar dan individu secara holistik (utuh). Sehingga dalam hal ini tidak boleh mengisolasi individu atau organisasi ke dalam variabel atau hipotesis, tetapi memandangnya sebagai suatu keutuhan. Selain itu penelitian kualitatif lebih bersifat fleksibel dan sangat memungkinkan untuk mengalami perubahan dan penyempurnaan walaupun sudah

sampai pada tahap pengumpulan dan analisis data. Penelitian kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku organisasi yang dapat diamati (Lexy J., 2018). Proses penelitian ini dilaksanakan dengan cara mengumpulkan data berulang-ulang ke lokasi, melalui kegiatan membuat catatan data dan informasi yang dilihat, didengar serta selanjutnya dianalisis. Data dan informasi yang dikumpulkan, dikelompokkan, dan dianalisis kemudian ditemukan makna terkait efektivitas manajemen kepala sekolah terhadap Kinerja SMP Negeri 4 Kerajaan Kecamatan Kerajaan Kabupaten Pakpak Bharat. Subjek Penelitian sebagai informan, yang artinya orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi tempat penelitian (Lexy J., 2018). Berikut yang menjadi subjek penelitian ini adalah Kepala Sekolah yaitu Dorta Uli Bako, S.Pd.,M.A.P, satu wakil kepala sekolah dan 4 guru SMP Negeri 4 Kerajaan Kecamatan Kerajaan Kabupaten Pakpak Bharat. Total subjek adalah 6 informan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Efektivitas Perencanaan (*planning*) Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja di SMP Negeri 4 Kerajaan Kecamatan Kerajaan Kabupaten Pakpak Bharat.

Perencanaan organisasional mempunyai dua maksud yakni perlindungan dan kesempatan. Di mana digambarkan bahwa perencanaan memiliki dan menghubungkan fakta membuat serta menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Kepala sekolah menyusun struktur organisasi sekolah sebagai pembagian tugas untuk para guru dan wakasek. Kemudian kepala sekolah juga membuat data laporan sarana dan prasarana awal sehingga dapat ditemukan sarana dan prasarana yang bertambah dan berkurang dalam waktu kepemimpinannya. Kemudian kepala sekolah juga memberikan tanggung jawab untuk guru mengelola sarana dan prasarana.

Dalam proses perencanaan membutuhkan data dan informasi agar keputusan yang diambil tidak lepas kaitannya dengan masalah yang dihadapi pada masa yang akan datang. Suatu lembaga pendidikan tentu memerlukan perencanaan pendidikan yang merupakan keputusan yang diambil untuk melakukan kegiatan dalam kurun waktu tertentu, dengan tujuan agar penyelenggaraan sistem pendidikan lebih efektif dan efisien serta menghasilkan lulusan yang bermutu dan relevan dengan kebutuhan pembangunan.

Untuk keseluruhannya kepala sekolah juga sudah merancang RKS (Rencana Kerja Sekolah) dalam waktu masa 4 tahun di mana tujuan pendidikan dirancang sesuai kurikulum yang berlaku yaitu Kurikulum Merdeka, dan hal ini dibuat dengan keadaan kondisi sekolah SMPN 4 Kerajaan dilihat dari kekhasan, kondisi dan potensi daerah, sosial budaya masyarakat, potensi sekolah dan kebutuhan peserta didik. Kepala sekolah menyusun pedoman operasional yang berisi lengkap dari awal karakteristik sekolah, visi dan misi, tujuan, kurikulum yang berlaku di sekolah agar sasaran kinerja sekolah tercapai sesuai dengan yang ingin dicapai.

Untuk perencanaan yang dipersiapkan oleh Kepala SMP Negeri 4 Kerajaan dinilai sudah lebih baik karena melalui perencanaan yang disusun ini, guru-guru sudah termotivasi dan kepala sekolah melalui kepemimpinannya dapat merangkul para guru untuk bekerja dalam membangun sekolah ini menjadi lebih baik. Namun sebagai guru, responden juga mengatakan fokus ia lebih pada perencanaan untuk pembelajaran mulai dari media, bahan ajar sampai administrasi kependidikan.

Sebagai guru, guru juga harus merencanakan kinerja individualnya dimana merencanakan tugas yang akan diberikan pada siswa dan apa saja alat instrumen yang diberikan pada siswa, kemudian sebagai guru juga harus menyusun media pembelajaran, serta guru

menjadi teladan melalui kepemimpinannya. Rancangan yang mengembangkan hal-hal tersebut dilakukan guru seperti menyusun sintaks pembelajaran yang mendukung.

Perencanaan tidak hanya dilakukan kepala sekolah saja, di dalam proses belajar mengajar guru juga harus memiliki perencanaan yang mana ini adalah bagian dari pelaksanaan manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja di SMP Negeri 4 Kerajaan. Guru harus menyusun media berbasis TIK dalam pembelajaran serta guru juga harus menjalankan tugas MGMP.

Perencanaan merupakan salah satu hal penting yang perlu dibuat untuk setiap usaha dalam rangka mencapai suatu tujuan. Perencanaan adalah hubungan antara apa yang ada sekarang dengan bagaimana seharusnya yang berkaitan dengan kebutuhan, penentuan tujuan, prioritas, program dan alokasi sumber (Maramis, 2021). Dalam hal ini, kepala sekolah memiliki tujuan tertentu dalam peningkatan produktivitas guru (Hanim, 2018). Dalam membuat perencanaan, kepala sekolah melakukan beberapa langkah, yaitu menganalisis kondisi para guru, menyusun program pelatihan untuk peningkatan produktivitas guru berdasarkan prioritasnya, melibatkan warga sekolah dalam rapat dan diskusi, menjalin hubungan baik dengan berbagai pihak agar tercipta perencanaan yang matang (Warman, 2021).

Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam organisasi sekolah sangat penting bagi peningkatan produktivitas (Safaria, 2017). Kepala sekolah merupakan orang atau personil kependidikan yang memiliki peran besar dalam mencapai keberhasilan pengelolaan suatu sekolah, sedangkan guru pada posisi lain berperan besar dalam menentukan keberhasilan proses belajar mengajar (Hanim, 2020). Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan tingkat satuan pendidikan yang harus memiliki dasar kepemimpinan yang kuat. Kemampuan kepala sekolah tersebut terutama berkaitan dengan pengetahuan dan pemahaman mereka terhadap manajemen dan kepemimpinan (Mulyasa, 2014)

4.3.2. Efektivitas Pengorganisasian (*organizing*) Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja di SMP Negeri 4 Kerajaan Kecamatan Kerajaan Kabupaten Pakpak Bharat.

Fungsi pengorganisasian dapat dikatakan sebagai proses menciptakan hubungan antar-berbagai fungsi, personalia dan faktor-faktor fisik agar semua pekerjaan yang dilakukan dapat bermanfaat serta terarah pada suatu tujuan. Seorang pemimpin pendidikan harus memiliki kemampuan untuk mengorganisir semua potensi yang dimiliki oleh organisasi tersebut untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan, serta mempunyai kemampuan mengembangkan organisasi.

Kepala sekolah juga menjalankan pengorganisasian dengan memaksimalkan kepemimpinannya. Kepala sekolah menegaskan dan dapat merangkul semua guru, kemudian kita buat aturan untuk sekolah ini baik untuk guru dan siswa. Kita mendisiplinkan menjalankan tugas ini. Sehingga kinerja yang baik akan tercipta. Kepala sekolah juga mengorganisasikan perintah-perintahnya untuk dijalankan guru. Intinya semua program yang disusun ini, dilakukan guru. Kepala sekolah tidak dapat merincikan kegiatannya satu per satu. Di mana kegiatan ini dilakukan memfokus pada pelaksanaan pembelajaran di sekolah dilakukan dengan sebaik mungkin merupakan tuntutan kepala sekolah pada guru.

Tugas pokok setiap unit dibentuk oleh kepala sekolah dalam MGMP sehingga semua guru sesuai mata pelajarannya dapat saling berinteraksi dan memperbaiki kekurangan di dalam setiap mata pelajaran sehingga tercapailah tujuan pembelajaran yang aktif dan efektif. Menurut (Karweti, 2010) mengartikan bahwa Kepala Sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar

mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Pengorganisasian (*organizing*) merupakan suatu cara pengaturan pekerjaan dan pengalokasian pekerjaan di antara para anggota organisasi sehingga tujuan organisasi dapat dicapai secara efisien. Di SMP Negeri 4 Kerajaan bahwa kaitan dengan kelembagaan termasuk sekolah tersebut dalam kerjanya, kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seluruh warga sekolah di lembaga dengan wewenang dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan sekolah. Melalui wadah Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ada kegiatan profesional bagi para guru mata pelajaran yang sama pada jenjang SMP, baik di tingkat sekolah maupun pada tingkat kabupaten/kota. MGMP dianggap paling efektif bagi guru untuk membantu koleganya atau anggotanya dalam melaksanakan profesinya.

Organizing memiliki ruang lingkup tugas dan tanggung jawab. Tugas dan tanggung jawab tidak hanya memanfaatkan sumber daya manusia saja melainkan harus memanfaatkan sarana dan prasarana pendidikan yang dapat menunjang penyelenggaraan proses belajar mengajar. Namun, temuan penulis bahwa sarana dan prasarana yang menunjang tugas dan tanggung jawab guru belum lengkap. Sarana dan prasarana masih kekurangan alat pendukung belajar.

Terdapat lima tindakan yang harus dilakukan dalam proses pengorganisasian yaitu: 1) menyusun pekerjaan atau tugas-tugas yang harus dilakukan, 2) membagi kerja, 3) pengelompokan pekerjaan atau tugas (untuk organisasi yang sudah besar atau kompleks). 4) menetapkan mekanisme kerja (pengkoordinasian pekerjaan dalam satu kesatuan yang harmonis), dan 5) memonitor dan mengambil langkah-langkah penyesuaian dengan maksud mempertahankan dan meningkatkan efektivitas (Syamsir, 2014).

Salah satu bentuk *organizing* dalam sebuah manajemen kepala sekolah adalah mengatur pekerjaan guru sesuai dengan latar pendidikannya kemudian memotivasi guru agar dapat mengerjakan tugasnya dengan baik. Karena ketika guru merasa kurang semangat maka ia tidak akan menjalankan tugasnya dengan baik.

Berdasarkan observasi penulis pada November 2023 bahwa *organizing* manajemen kepala sekolah di SMP Negeri 4 Kerajaan yang dilakukan sudah baik di mana kepala sekolah menyusun tugas dan tanggung jawab guru melalui MGMP. Guru-guru bekerja sesuai perintah ketua MGMP baik itu penyusunan instrumen, modul ajar dan sebagainya. Kegiatan yang dilakukan pada MGMP juga didukung sarana dan prasarana, namun sarana dan prasarana belum mendukung secara maksimal. Berdasarkan pengamatan penulis, bahwa program yang dirancang kepala sekolah juga didukung para guru. Kepala sekolah juga menekankan kepemimpinannya dengan cara merangkul guru agar dapat bekerja sama demi kinerja sekolah yang baik. Pengorganisasian yang telah dilakukan oleh kepala sekolah terhadap bawahannya telah berusaha mengedepankan asas kerja sama, komunikasi yang baik, dan koordinasi yang terarah untuk mendapatkan hasil yang maksimal. Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi setiap personil saling memiliki koordinasi dan komunikasi yang keseluruhan muaranya adalah kepada siswa. Dampaknya adalah siswa mendapat layanan pendidikan yang maksimal, siswa mendapat tambahan keahlian dalam kegiatan ekstrakurikuler, siswa mendapat bimbingan rohani dan mampu menerapkannya dalam lingkungan sekolah dan di luar sekolah, serta segala fasilitas kebutuhan belajar siswa dapat terpenuhi.

Keberhasilan suatu organisasi dalam hal ini sekolah dalam mencapai tujuan tidak terlepas dari kinerja para gurunya. Kinerja guru adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Wardana, 2013). Jika guru dalam suatu sekolah memiliki kinerja yang tinggi dalam menyelesaikan tugasnya maka tujuan dari sekolah pun akan dapat dicapai dengan baik sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

4.3.3. Efektivitas Penggerakan (*actuating*) Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja di SMP Negeri 4 Kerajaan Kecamatan Kerajaan Kabupaten Pakpak Bharat.

Dalam pelaksanaannya, setiap lembaga pendidikan selalu tidak lepas dengan manajemen. Dengan adanya manajemen kerjasama dalam unsur organisasi sekolah akan lebih terstruktur, usaha pemanfaatan sumber-sumber yang dimiliki juga akan lebih optimal dan tujuan yang akan dicapai juga lebih jelas (Ananda & Banurea, 2017).

Penggerakan merupakan kegiatan untuk merealisasikan rencana menjadi tindakan nyata dalam rangka mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Laksana semboyan fenomenal yang pernah dikemukakan oleh bapak pendidikan Indonesia yaitu bapak Ki Hadjar Dewantara berbunyi Ing Ngarso Sung Tulodo yang artinya seorang pemimpin/guru harus mampu memberikan suri tauladan.

Demikian pulalah yang dilakukan oleh kepala sekolah SMP Negeri 4 Kerajaan. Untuk menggerakkan para bawahannya beliau berupaya memberikan contoh yang dapat ditiru. Beliau datang lebih awal ke sekolah, maka guru-guru dan staf pun jadi lebih cepat tiba ke sekolah. Kepala sekolah sering menghukum siswa yang datang terlambat untuk mencabut rumput-rumput di pot bunga, maka guru-guru pun melakukan hal yang serupa mengarahkan siswa membersihkan lingkungan sekolah. Mengadakan lomba kebersihan kelas dan lingkungan kelas dan kegiatan gotong-royong seluruh guru dan siswa setiap minggu ke-3 pada hari Jumat merupakan wujud tindakan kepala sekolah untuk membuat lingkungan sekolah bersih dan asri. Efeknya adalah sekolah mendapat Juara Harapan III pada Lomba Kebersihan Sekolah se-Kabupaten pada bulan Agustus 2023. Kepala sekolah akan selalu bersemangat untuk mengikuti senam pagi setiap hari Jumat dengan seragam khusus olahraga sekolah, maka guru dan staf mengikuti beliau untuk ikut senam pagi juga. Beliau akan memasuki kelas yang siswanya telah lama menunggu di depan kelas, sehingga guru pun akan segera menuju kelas bila waktunya telah tiba. Kepala sekolah selalu mengingatkan agar guru melakukan kegiatan remedial setelah program ujian-ujian sekolah selesai dilaksanakan.

Dampak dari semua hal di atas adalah bahwa sekolah terlihat lebih bersih, tertata rapi, indah, asri, serta kedisiplinan seluruh personil sekolah terpelihara. Sebagai pimpinan sekolah, sangat penting kepala sekolah memberikan instruksi, bimbingan, motivasi dan sebagai tempat konsultasi kepada bawahan dalam menjalankan fungsi *actuating*. Karena secara umum *actuating* itu adalah menggerakkan orang lain dengan memberikan dorongan dan menumbuhkan rasa mau bekerja dengan ikhlas untuk mencapai suatu tujuan (Niswah & Setiawan, 2021).

Actuating adalah suatu usaha untuk menggerakkan semua anggota di suatu organisasi agar mereka bersedia bekerja sama dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan bersama-sama. Kepala sekolah berpendapat bahwa beliau selalu memotivasi guru agar guru mengikuti pelatihan dan dapat menambah kompetensi yang dimiliki guru. Kemudian sebagai pimpinan juga menegaskan agar tugas yang diampu guru sesuai dengan latar belakang pendidikan sehingga materi yang disampaikan pada siswa juga sesuai dengan tujuan pembelajaran.

Terkait hasil wawancara di atas, bahwa penggerakan (*actuating*) kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja di SMP Negeri 4 Kerajaan bahwa guru harus mengembangkan keahlian dalam bidang mereka sehingga mereka dapat memberikan pengajaran yang lebih bermutu dan menyenangkan bagi siswa. Guru juga harus diperintahkan disiplin terhadap waktu dan tugas, kemudian mengikuti aturan kepala sekolah yang diberlakukan ditambah lagi menggunakan IT dalam proses belajar mengajar.

Pergerakan yang dilakukan kepala sekolah SMP Negeri 4 Kerajaan adalah terkait dengan peraturan sekolah, di mana guru harus disiplin dalam hal apapun. Karena jika karakter disiplin dilaksanakan maka untuk mengerjakan tugas kecil dan besar di sekolah akan sangat

mudah dilakukan guru. Guru tidak hanya mengerjakan tugas dalam pembelajaran saja melainkan administrasi juga dilengkapi.

Guru sudah menjalankan tugas dan kewajibannya dengan profesional dimana guru dituntut mengajar dengan media pembelajaran serta guru ini dituntut untuk belajar setiap hari dengan perkembangan ilmu yang ada. Jadi menurut saya kinerja ini sudah baik yang dilakukan melalui manajemen kepala sekolah di SMP Negeri 4 Kerajaan.

4.3.4. Efektivitas Pengawasan (*controlling*) Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja di SMP Negeri 4 Kerajaan Kecamatan Kerajaan Kabupaten Pakpak Bharat.

Pengawasan merupakan proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu standar apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan dan bila perlu melakukan perbaikan-perbaikan sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana, yaitu selaras dengan standar. Dengan adanya pengawasan, pemimpin dapat menjaga organisasi tetap berada di dalam rel yang benar (Djafri, 2017).

Evaluasi (*evaluation*) adalah proses pengawasan dan pemberian status atau keputusan atau klasifikasi terhadap suatu hasil assesmen dan penilaian. Tahapan ini adalah bagian dari sebuah manajemen. Adapun bentuk evaluasi yang dilakukan kepala sekolah adalah berupa evaluasi segala kegiatan yang dilakukan guru biasanya pada awal dan akhir semester kemudian ada juga rapat yang dilakukan untuk membahas solusi dari kendala yang ditemukan.

Merujuk temuan penelitian kepala sekolah melakukan evaluasi biasanya untuk mendeteksi kendala yang terjadi di sekolah. Meski sudah adanya aturan pasti beberapa guru ada yang mengabaikan peraturan yang dibuat kepala sekolah. Intinya evaluasi ini dilaksanakan untuk memperbaiki segala hal yang menjadi kendala.

Berdasarkan temuan dari hasil wawancara di atas bahwa evaluasi dilakukan kepala sekolah biasanya bentuknya evaluasi kegiatan belajar yang dilakukan setiap akhir bulan atau awal bulan. Kemudian penilaian SKP guru, kemudian bentuk evaluasi lainnya melalui supervisi yang dilakukan. Solusinya adalah guru harus paham kompetensi guru apa saja dan menjalankannya, kemudian kepala sekolah sering melakukan evaluasi dan selalu mengontrol kegiatan yang ada di sekolah secara terkoordinir sehingga semua guru dapat menjalankan tugasnya dengan baik.

Hasil wawancara di atas terkait pengawasan (*controlling*) kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja di sekolahnya bahwa faktanya evaluasi memang dilakukan kepala sekolah di mana untuk para guru PNS biasanya melalui penilaian SKP. Untuk evaluasi masalah lainnya dilakukan dengan supervisi agar dapat mengontrol masalah yang terjadi agar tidak semakin bertambah.

Hasil observasi penulis pada November 2023 *controlling* dilakukan kepala sekolah melalui pengamatan langsung dan melalui pengamatan wakil kepala sekolah yang kemudian dirapatkan tiap bulannya untuk mengevaluasi apa saja yang menjadi kendala, apa yang menjadi masalah. Tujuan dievaluasi adalah agar masalah yang ada tidak semakin bertambah, dan semuanya saling memperbaiki.

Berdasarkan hasil penelitian di atas maka dapat disimpulkan bahwa efektivitas pengawasan (*controlling*) kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja di SMP Negeri 4 Kerajaan yang dilakukan secara rutin dapat menyelesaikan masalah yang ada di sekolah.

Fakta ini ini diperkuat dengan penelitian yang relevan yakni Penelitian Eva (2019), dimana Penelitian ini melihat dari sistem manajerial Kepala Sekolah di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko dalam meningkatkan kinerja guru. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan secara kualitatif. Penelitian dilakukan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko dari bulan Maret sampai dengan Mei 2019. Hasil penelitian menunjukkan

bahwa implementasi kemampuan manajerial Kepala Sekolah terhadap kinerja guru dapat dilakukan dengan cara mengikursertakan guru dalam rapat, diklat atau pelatihan, menyediakan fasilitas untuk guru, memantau proses pembelajaran, penggunaan variasi metode belajar, memberikan motivasi serta memberikan teguran terhadap guru yang kurang disiplin. Setelah dilakukannya upaya kemampuan manajerial oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko, membuat hasilnya menjadi baik. Guru-guru menjadi tertib dan disiplin dalam melaksanakan tugasnya (Weli, 2019).

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka dapat disimpulkan bahwa:

- 1) Efektivitas perencanaan (planning) kepala sekolah telah dapat meningkatkan kinerja di SMP Negeri 4 Kerajaan Kecamatan Kerajaan Kabupaten Pakpak Bharat di mana kepala sekolah sudah menyusun Kurikulum Operasional Satuan Pendidikan (KOSP), serta panduan Rencana Kerja Sekolah (RKS) yang disusun berdasarkan kekhasan, kondisi dan potensi daerah, sosial budaya masyarakat, potensi sekolah dan kebutuhan peserta didik dan berisi semua kegiatan yang harus dikerjakan oleh guru.
- 2) Efektivitas pengorganisasian (organizing) kepala sekolah telah dapat meningkatkan kinerja di SMP Negeri 4 Kerajaan Kecamatan Kerajaan Kabupaten Pakpak Bharat di mana kepala sekolah telah menyusun struktur organisasi, menyusun tugas dan tanggung jawab guru melalui Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dan dikontrol melalui ketua. Namun kegiatan yang dilakukan MGMP belum didukung sarana dan prasarana yang maksimal.
- 3) Efektivitas penggerakan (actuating) kepala sekolah telah dapat meningkatkan kinerja di SMP Negeri 4 Kerajaan Kecamatan Kerajaan Kabupaten Pakpak Bharat, di mana guru sudah melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik, guru menyediakan modul ajar, merancang media, disiplin kehadiran, memberikan penerapan model belajar yang inovatif, serta menaati aturan yang berlaku.
- 4) Efektivitas pengawasan (controlling) kepala sekolah telah dapat meningkatkan kinerja di SMP Negeri 4 Kerajaan di mana kepala sekolah mengamati kinerja setiap guru dan selalu melakukan evaluasi melalui supervisi agar dapat menyelesaikan masalah dan kendala-kendala yang ada di sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Ananda, R., & Banurea, O. K. (2017). *Manajemen Sarana Dan Prasarana Pendidikan*. CV. Widya Puspita. <http://repository.uinsu.ac.id/3582/1/3>. Buku Manajemen Sarana Prasarana.pdf
- Djafri, N. (2017). *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah (Pengetahuan Manajemen, Efektivitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing dan Kecerdasan Emosi)*. Penerbit Deepublish CV Budi Utama.
- Djunaidi. (2017). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Tarbiyatuna, Volume 2 N*, Hal. 89-118.
- Eva Ermis Weli. (2019). Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MTS Negeri 2 Mukomuko. *Jurnal Annizam, Volume 4 N*.
- Hanim, Z. (2018). Educational Management of Educational Institutions In Limitation's State. *International Journal of Scientific Research and Management*, 6(6)
- .Hanim, Z., Sari, D. S., & Soe, R. (2020). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Guru Principal ' s Leadership Policy in Improving the Effectiveness of Teacher Performance. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 2(1), 43–60.
- Harapan, E. (2018). *Pembiayaan pendidikan*. Noer Fikri Offset.
- Karweti, E. (2010). Pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah dan faktor yang

- mempengaruhi motivasi kerja terhadap kinerja guru. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 11(2), 77–89
- Lexy J., M. (2018). *Metode Penelitian Kualitatif* (R. Rosdakarya (ed.)).
- Maramis, A. P. P. ., Nayoan, H., & Waworundeng, W. (2021). Peran Badan Perencanaan Penelitian Dan Pengembangan (Bapelitbang) Dalam Penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) di Kabupaten Minahasa Utara. *Jurnal Governance*, 1(1), 1–9.
- Mulyasa. (2014). *Pengembangan dan Implementasi Kurikulum*. Remaja Rosdakarya.
- Niswah, U., & Setiawan, M. R. (2021). Implementasi Fungsi Actuating Dalam Pembinaan Santri Di Pondok Pesantren. *Manajemen* (Pp. 115–132).
Download.Garuda.Kemdikbud.Go.Id.
[Http://Download.Garuda.Kemdikbud.Go.Id/Article.Php?Article=2708143&Val=24691&Title=Implementasi](http://Download.Garuda.Kemdikbud.Go.Id/Article.Php?Article=2708143&Val=24691&Title=Implementasi)
- Tsauri, S. (2013). *Manajemen Kinerja*. STAIN Press.
- Umar Sidik. (2021). *Kepemimpinan Pendidikan*. CV Nata Karya.
- 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