

KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENGELOLA GURU DAN TENAGA KEPENDIDIKAN DI SMAS ISLAM TERPADU AL BIRUNI MANDIRI KOTA MAKASSAR

Sukma Ayu¹, Sumarlin Mus², Hasan³

Administrasi Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Makassar

Email: sukmaayu20062002@gmail.com, sumarlin.mus@unm.ac.id, hasan@unm.ac.id

Artikel info

Artikel history:

Received; Agustus

Revised; September

Accepted; Oktober

Abstract. *The purpose of this research is to know the description of competency managerial principals in managing teachers and education personnel as well knowing the supporting factors and inhibiting factors of the head's managerial competence schools in managing teachers and educational staff. This research approach is qualitative and descriptive research type. This research was conducted in SMAS Integrated Islam Al Biruni Mandiri Makassar City. The data source of this research is head schools, teachers and education personnel. Data collection techniques in the form of interviews, observation, and documentation. Data analysis techniques use data collection, data reduction, data presentation, and drawing conclusions. Checking the validity of the data using the triangulation technique. The results of the research show that competency managerial principal in managing teachers and education staff in Al Biruni Mandiri Integrated Islamic High School Makassar City includes: 1) Planning the needs of teachers and education personnel based on school development, carried out by the principal at the beginning of each year new teachings, through evaluation activities by looking at teacher assessment reports and education staff, 2) Recruitment and selection of teachers and staff education according to the level of authority possessed by the school, is carried out by choosing those who are truly in the required field (professional) and able to be loyal and committed well, 3) Coaching and professional development of teachers and education personnel, in this case teachers and education staff are given training, English and Arabic language classes, tahfiz classes and regular evaluation and supervision, 4) Transfers and promotions teachers and education personnel in accordance with the authority of the school, The implementation of transfers is carried out at the beginning of the school year in coordination with the teachers and education personnel concerned are then adjusted accordingly expertise, while promotions are carried out at the beginning of the school year with renew the contract in accordance with the duties and responsibilities, 5) Providing welfare for teachers and education staff in accordance with authority and ability of the school, the school provides allowances gradually every year, apart from that there is also appreciation from foundations such as holidays out of town or abroad and even free Umrah tickets. Supporting factors and obstacles to school principals in managing teachers and education personnel is a supporting factor which includes support from the foundation as well as the vision and mission school. Meanwhile, the inhibiting factor is the presence of teachers and personnel incompetent at work.*

Abstrak. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui gambaran kompetensi manajerial kepala sekolah dalam mengelola guru dan tenaga kependidikan serta mengetahui faktor pendukung dan faktor penghambat kompetensi manajerial kepala sekolah dalam mengelola guru dan tenaga kependidikan. Pendekatan penelitian ini adalah kualitatif dan jenis penelitian deskriptif. Penelitian ini dilaksanakan di SMAS Islam Terpadu Al Biruni Mandiri Kota Makassar. Sumber data penelitian ini kepala sekolah, Guru dan tenaga kependidikan. Teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan pengumpulan data, reduksi data, penyajian

data, dan penarikan kesimpulan. Pengecekan keabsahan data menggunakan teknik triangulasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah dalam mengelola guru dan tenaga kependidikan di SMAS Islam Terpadu Al Biruni Mandiri Kota Makassar diantaranya : 1) Perencanaan kebutuhan guru dan tenaga kependidikan berdasarkan pengembangan sekolah, dilaksanakan oleh kepala sekolah di setiap awal tahun ajaran baru, dengan melalui kegiatan evaluasi dengan melihat rapor penilaian guru dan tenaga kependidikan, 2) Rekrutmen dan seleksi guru dan tenaga kependidikan sesuai tingkat kewenangan yang dimiliki oleh sekolah , dilakukan dengan memilih yang benar-benar dalam bidang yang diperlukan (profesional) dan mampu loyal serta berkomitmen dengan baik, 3) Pembinaan dan pengembangan profesional guru dan tenaga kependidikan, dalam hal ini guru dan tenaga kependidikan diberikan pelatihan, kelas bahasa inggris dan bahasa arab, kelas tahfiz serta rutin diadakan evaluasi dan supervisi, 4) Mutasi dan promosi guru dan tenaga kependidikan sesuai dengan kewenangan yang dimiliki sekolah, pelaksanaan mutasi dilakukan di awal tahun ajaran dengan berkoordinasi dengan guru dan tenaga kependidikan yang bersangkutan kemudian disesuaikan dengan keahliannya, sedangkan promosi dilaksanakan di awal tahun ajaran dengan memperbaharui kontrak sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya, 5) Pemberian kesejahteraan guru dan tenaga kependidikan sesuai dengan kewenangan dan kemampuan sekolah, pihak sekolah memberikan tunjangan bertahap tiap tahunnya, diluar daripada itu ada juga apresiasi dari yayasan seperti liburan ke luar kota atau luar negeri bahkan tiket umroh gratis. Faktor pendukung dan penghambat kepala sekolah dalam pengelolaan guru dan tenaga kependidikan adalah faktor pendukung yang meliputi dukungan dari yayasan serta visi dan misi sekolah. Sedangkan faktor penghambatnya adalah adanya guru dan tenaga kependidikan yang tidak kompeten dalam bekerja.

Keywords:

Kompetensi
Manajerial, Kepala
sekolah

Corresponden author:

Jalan : jl.tamalate 1 tidung
Email: sukmaayu20062002@gmail.com



artikel dengan akses terbuka dibawah licenci CC BY-NC-4.0

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan usaha pengembangan kualitas manusia dari berbagai aspek. Pendidikan sebagai aktivitas yang disengaja untuk mencapai tujuan tertentu dan melibatkan berbagai faktor yang saling berkaitan antar satu dengan yang lainnya (Hikmat,2009). Dalam pembukaan Undang-Undang dasar tahun 1945 telah ditegaskan negara berkewajiban mencerdaskan kehidupan bangsa, salah satunya dapat dilaksanakan melalui pendidikan, adapun dalam Undang-undang No.20 Tahun 2003, menyatakan bahwa:

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Penyelenggaraan pendidikan yang baik merupakan upaya dalam meningkatkan kualitas pendidikan, salah satu faktor pendorong keberhasilan penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan adalah dengan memiliki sumber daya yang baik dan kompeten dalam bidang pendidikan. Dalam hal ini, sumber daya manusia memberikan pengaruh dan peranan penting dalam keberhasilan suatu organisasi, termasuk organisasi pendidikan yaitu sekolah. Sumber daya manusia dapat menjadi investasi baik jangka pendek maupun jangka panjang sehingga banyak organisasi terus menerus mengembangkan sumber daya yang dimiliki. Oleh karena itu, dalam mencetak pendidikan yang bermutu perlu diwujudkan sumber daya manusia Indonesia yang memiliki kecerdasan intelektual, kecerdasan spiritual, dan kecerdasan emosional.

Ada empat aspek yang di programkan pemerintah dalam peningkatan mutu pendidikan yaitu aspek kurikulum, tenaga pendidik dan pengelolaan sekolah yang efektif. Dari beberapa aspek tersebut, dalam peningkatan mutu kegiatan belajar mengajar dibutuhkan pengoptimalisasi kompetensi manajerial kepala sekolah, karena kepala sekolah menjadi salah satu komponen pendidikan yang sangat berperan dalam peningkatan kualitas pendidikan.

Kepala sekolah merupakan standar yang harus dipenuhi dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah, kepala sekolah memiliki peran dan menjadi penentu dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Seperti yang diungkapkan Supriadi (1998:346) menyatakan bahwa: “Erat hubungan antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan sekolah seperti disiplin

sekolah, iklim budaya sekolah, dan menurunnya perilaku nakal peserta didik” dan kepala sekolah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah harus menjadi suri teladan, baik bagi guru, tenaga kependidikan maupun kepada siswa dan orang tua siswa.

Dalam meningkatkan kualitasnya, kepala sekolah tentunya harus menguasai kompetensinya terlebih dahulu. Adapun kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah tertuang dalam Kepmendiknas No.13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/kepala Madrasah yang harus dimiliki yaitu: kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial. Menurut Moeheriono (2012:32) kompetensi merupakan perpaduan dari pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak. Kompetensi merupakan perilaku rasional guna mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan. (Yunita, 2018).

Adapun aspek kompetensi manajerial kepala sekolah terdiri dari 16 aspek, enam diantaranya yakni menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan, memimpin sekolah dalam pendayagunaan sumber daya sekolah, mengelola guru dan tenaga kependidikan, mengelola sarana dan prasarana sekolah, mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik, mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional, mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien serta melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

Suhardiman (2012:36) menyatakan bahwa “kepala sekolah harus mampu memberdayakan semua sumber daya yang ada di sekolah sehingga dapat mendorong kemajuan sekolah, salah satu sumber daya yang harus dikelola oleh kepala sekolah adalah tenaga pendidik dan tenaga kependidikan”. Terkait dengan hal tersebut, Wahyudi (2012:68) juga mengemukakan bahwa “kompetensi manajerial adalah kemampuan seseorang dalam mengelola sumberdaya organisasi berdasarkan kompetensi yang ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan”. Dalam hal ini kompetensi manajerial dapat diartikan sebagai suatu kemampuan dalam mengatur,

mengkoordinasikan dan menggerakkan para bawahan kearah pencapaian tujuan yang telah ditentukan.

Selain peran kepala sekolah yang sangat berpengaruh dalam membangun pendidikan yang berkualitas dan bermutu pada suatu sekolah, guru dan tenaga kependidikan juga mempunyai peranan yang sangat penting dalam mendukung dan menentukan keberhasilan dan kelancaran proses belajar mengajar yang dilakukan di kelas maupun di luar kelas. Guru dan tenaga kependidikan yang bermutu dan berkualitas akan mampu melaksanakan pendidikan, pengajaran dan pelatihan yang efektif dan efisien. Kemampuan mengajar guru yang sesuai dengan tuntutan standar tugas yang diemban memberikan efek positif bagi hasil yang ingin dicapai seperti perubahan hasil akademik siswa, sikap siswa, keterampilan siswa, dan perubahan pola kerja guru yang semakin meningkat. Tenaga kependidikan sekolah juga berperan dalam mendukung proses pendidikan yang ada di sekolah dengan melakukan kegiatan pengelolaan surat menyurat yang dimulai dari menghimpun (menerima), mencatat, mengelola, menggandakan, mengirim, dan menyimpan semua bahan keterangann yang diperlukan oleh organisasi. Namun, tugas seorang tenaga kependidikan bukan hanya itu, akan tetapi semua yang berhubungan dengan informasi-informasi atau keterangan-keterangan yang penting mengenai kelancaran perkembangan suatu badan organisasi dalam pencapaian tujuan sebuah sekolah.

Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 19 Tahun 2005 tentang Badan Standar Nasional Pendidikan menyatakan bahwa pendidik (guru) harus memiliki kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini. Hal tersebut memperjelas bahwa guru sebagai agen pembelajaran menunjukkan pada harapan, bahwa guru merupakan pihak pertama yang paling bertanggung jawab dalam pentransferan ilmu pengetahuan kepada peserta didik dan juga harus menguasai kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional dan sosial.

(Rukmana, 2015) mengemukakan bahwa "Tenaga Administrasi Sekolah merupakan salah satu bagian daripada tenaga kependidikan yang keberadaannya tidak dapat dipisahkan dari efektivitas program. Tenaga administrasi sekolah/madrasah merupakan *non teaching Tenaga kependidikan* dikenal dengan sebutan tenaga kependidikan tata usaha (TU) yang bertugas sebagai pendukung berjalannya proses pendidikan

di sekolah melalui layanan administratif guna terselenggaranya proses pendidikan yang efektif dan efisien di sekolah".

Peranan sekolah sangat besar dalam mencerdaskan kehidupan bangsa, dan berkewajiban memberikan pelayanan yang baik kepada siswa. Namun sebelum memberikan pelayanan kepada siswa, tentunya kinerja guru dan tenaga kependidikan yang terlibat dalam proses pembelajaran mamupun di luar kelas juga harus diperhatikan. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, diperlukan seorang pemimpin atau kepala sekolah yang mampu memanage sekolah dengan baik dan memiliki motivasi kerja yang tinggi, serta mampu menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif sehingga dapat mendukung kinerja guru dan tenaga kependidikan yang berakhir pada peningkatan kualitas dan kuantitas sekolah dan siswa.

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan pada tanggal 24 Februari 2023 diperoleh informasi bahwa dalam menerapkan kompetensi manajerial nya, kepala sekolah SMAS Islam Terpadu Al Biruni Mandiri mengikuti standar operasional dan kurikulum yang berlaku. Kepala sekolah SMAS Islam Terpadu Al Biruni Mandiri melakukan perencanaan sekolah disetiap awal tahunnya dengan melibatkan para guru dan tenaga kependidikan. Kepala sekolah SMAS Islam Terpadu Al Biruni Mandiri juga selalu mengadakan rapat rutin dengan para guru. Selain guru dan tenaga kependidikan, kepala sekolah juga selalu mengontrol perkembangan belajar siswa guna memastikan kelancaran proses belajar mengajar yang sedang berjalan. Namun masih ada beberapa kendala yang dialami oleh kepala sekolah dalam menerapkan kompetensi manajerialnya terutama dalam pengelolaan dan peningkatan kualitas guru dan tenaga kependidikan SMAS Islam Terpadu Al Biruni Mandiri.

Setelah melakukan wawancara dengan kepala sekolah, diperoleh informasi bahwa kinerja guru di SMAS Islam Terpadu Al Biruni Mandiri belum berjalan dengan maksimal dalam menjalankan tugasnya secara efektif dan efisien. Kurangnya guru di sekolah tersebut membuat proses belajar mengajar berjalan dengan tidak optimal, guru sering tidak hadir dikarenakan ada beberapa guru yang mengajar di sekolah lain, guru juga mengajar diluar jurusan atau keahliannya, kepala sekolah mengungkapkan bahwa ada beberapa guru yang harus mengajar dengan mata pelajaran yang bukan ahlinya guna mengisi jam pelajaran yang kosong, hal tersebut tentu akan sangat berpengaruh terhadap kinerja guru dan

kualitas pembelajaran. Selain permasalahan guru, tenaga administrasi pada sekolah tersebut masih kurang disiplin, menurut keterangan dari kepala sekolah tenaga kependidikan disekolah tersebut tidak datang setiap hari sesuai dengan hari kerja, sehingga dalam menjalankan tugas dalam melayani siswa masih kurang optimal. Dari pemaparan masalah tersebut dapat disimpulkan bahwa peningkatan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di SMAS Islam Terpadu Al Biruni Mandiri belum terlaksana dengan sebagaimana mestinya.

Adapun hasil penelitian yang relevan dengan konteks penelitian yang akan dikaji yaitu Pertama, (Rohimat,2019) dengan Judul “Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Prestasi sekolah Pada SMA Negeri Pangandaran” pada penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi kemampuan manajerial kepala sekolah SMA Negeri 1 Pangandaran berjalan dengan baik terutama dalam hal penyusunan perencanaan,karena kepala sekolah selalu menjadikan kegiatan sebelumnya sebagai acuan dan juga melakukan pengembangan-pengembangan baru. Adapun faktor penghambat kepala sekolah SMA Negeri Pangandaran dalam meningkatkan prestasi sekolah yaitu terdapat beberapa masalah dalam meningkatkan kinerja guru,salah satunya masalah guru ketika mengajar dikelas dan masalah peserta didik dalam menerima pelajaran. Adapun yang menjadi faktor penghambat kepala SMA 1 Pangandaran dalam menjalankan tugas manajerialnya yaitu: 1) Terbatasnya media Pembelajaran; 2) sebagian besar guru belum menguasai teknologi pendidikan; 3) Metode pembelajaran yang digunakan masih monoton.

Kedua, (Sapril Siregar,2022) dengan judul “Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Balai pendidikan dan Pelatihan Ilmu Pelayaran (BP2IP) Malahayati Aceh” hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala BP2IP Malahayati Aceh telah memiliki program peningkatan mutu pembelajaran berupa kampus inggris,karakter beriman, bertakwa dan memajukan ilmu pengetahuan serta teknologi. Kepala sekolah juga membuat strategi,diantaranya: 1) Melaksanakan proses seleksi penerimaan peserta didik baru sesuai standar yang telah ditetapkan; 2) Mendirikan unit MEC (Malahayati English Council) yang khusus menangani perkembangan bahasa inggris; 3) Memberikan jam khusus bahasa inggris setiap pagi; 4) Wajib menyapa menggunakan bahasa inggris; 5) Menyiapkan waktu khusus untuk siraman rohani; 6)

Melaksanakan pengajian setiap minggu; 7) Mengembangkan E-Learning; 8) Menyiapkan gedung baru dan ruang kelas yang nyaman; 9) membuat taman dan pantai yang nyaman untuk pembelajaran; 10) mengadakan ruang laboratorium,simulator dan bengkel yang lengkap; 11) memberikan arahan pada pelajar untuk fokus dalam menggunakan fasilitas yang telah disediakan,dan 12) Melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan.

Ketiga, (Erianti,2018) dengan judul “Implementasi Peran Manajerial Kepala Sekolah dalam Penyelenggaraan Pendidikan Anak Usia Dini” hasil dari penelitian ini adalah kepala TK Tunas Muba menjelaskan tugasnya sebagai manajerial dalam menyusun program,membuat visi dan misi,membimbing atau mengarahkan dan lain sebagainya sudah sangat baik dan bijaksana dalam pengambilan keputusan.

Berdasarkan hasil studi dokumen dan wawancara,peneliti menemukan bahwa kepala sekolah dalam pengimplementasian peran manajerial kepala sekolah dalam penyelenggaraan pendidikan anak usia dini sudah sangat baik,dibuktikan dengan seluruh komponen kepala sekolah sudah tertata dengan baik dan terbukti kegiatan penyelenggaraan pendidikan anak usia dini di TK Tunas Muba bisa berjalan dan berlangsung sampai pada saat ini. TK Tunas Muba mampu terakreditasi “B” dan menjadi TK satu-satunya di Kecamatan Lawang Wetan yang telah terakreditasi.

Perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian terdahulu yaitu pada penelitian pertama berfokus pada bagaimana pengimplementasian kompetensi manajerial kepala sekolah dalam mewujudkan sebuah prestasi sekolah; pada penelitian kedua berfokus pada peningkatan mutu pembelajaran; pada penelitian ketiga berfokus pada penyelenggaraan pendidikan anak usia dini, Sedangkan pada penelitian ini lebih berfokus pada bagaimana pengelolaan guru dan tenaga kependidikan di sekolah swasta terkhusus di SMAS Islam Terpadu Al Biruni Mandiri. Selain itu,penelitian ini dengan penelitian terdahulu memiliki lokasi penelitian yang berbeda. Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama membahas mengenai peranan dan penerapan kompetensi manajerial kepala sekolah dari berbagai aspek.

Berdasarkan uraian diatas, mengingat begitu pentingnya peran kepala sekolah dalam mengembangkan kemampuan pendidik dan tenaga kependidikan, maka kepala sekolah sebagai seorang manajer seharusnya mempunyai perencanaan yang baik dan tepat sasaran agar pengelolaan guru dan tenaga kependidikan dapat

berjalan secara optimal. Adapun alasan peneliti mengambil lokasi/objek penelitian di SMAS Islam Terpadu Al Biruni Mandiri dikarenakan sekolah tersebut merupakan sekolah terakreditasi B dengan jumlah siswa kurang lebih 56 siswa dan tidak memiliki guru tetap, namun memiliki lokasi yang strategis. Akan tetapi, dengan melihat belum maksimalnya peran kepala sekolah dalam mengembangkan dan mengelola kinerja guru dan tenaga kependidikan nya pada SMAS Islam Terpadu Al Biruni Mandiri membuat peneliti tertarik untuk mengetahui lebih dalam mengenai bagaimana penerapan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam mengelola guru dan tenaga kependidikan terutama pada sekolah swasta dengan kondisi tersebut. Oleh karena itu, peneliti mengangkat judul “Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Mengelola Guru dan Tenaga kependidikan di SMAS Islam Terpadu Al Biruni Mandiri Kota Makassar”.

METODOLOGI PENELITIAN

Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan jenis atau metode penelitian deskriptif. Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara purposive dan snowball, teknik pengumpulan dengan triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi. (Sugiyono, 2013)

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah jenis penelitian deskriptif. Menurut Sanjaya (2014) penelitian deskriptif kualitatif adalah metode penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan secara utuh dan mendalam tentang realitas sosial dan berbagai fenomena yang terjadi di masyarakat yang menjadi subjek penelitian sehingga tergambaran ciri, karakter, sifat, dan model dari fenomena tersebut.

Berdasarkan pendekatan dan jenis penelitian yang telah di jelaskan, alasan peneliti memilih pendekatan dan jenis penelitian tersebut adalah karena metode penelitian ini lebih tepat digunakan, dimana metode ini lebih mendalami permasalahan yang ada pada sekolah yang akan

diteliti. Penelitian kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif juga digunakan agar dapat mempermudah memperoleh informasi mengenai kompetensi manajerial kepala sekolah, khususnya dalam pengelolaan guru dan tenaga kependidikan di SMAS Islam Terpadu Al Biruni Mandiri.

Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan. Pada penelitian ini sumber data yang digunakan adalah observasi, wawancara dan dokumentasi dengan para informan, dimana data yang dikumpulkan pada penelitian ini untuk mengetahui lebih dalam terkait Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah di SMAS Islam Terpadu Al Biruni Mandiri. Adapun sumber data terbagi menjadi dua yaitu sebagai berikut.

1. Data primer, adalah data yang biasa juga disebut data lapangan, data primer merupakan data yang diperoleh peneliti secara langsung baik melalui wawancara dengan informan maupun angket. Dalam penelitian ini informan yang menjadi sumber data peneliti adalah kepala sekolah, beberapa guru dan kependidikan di SMAS Islam Terpadu Al Biruni Mandiri.
2. Data sekunder merupakan data tertulis, dimana data yang diperoleh tidak didapatkan secara langsung dari lapangan, melainkan dari buku, artikel-artikel terkait dengan sekolah yang diteliti, arsip-arsip, dan dokumen yang mendukung.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan yakni melalui observasi, wawancara dan dokumentasi, peneliti akan membahas hasil temuan di lapangan mengenai gambaran kompetensi manajerial kepala sekolah dalam mengelola guru dan tenaga kependidikan, yang meliputi 1) Perencanaan kebutuhan guru dan tenaga kependidikan berdasarkan pengembangan sekolah, 2) Rekrutmen dan seleksi guru dan tenaga kependidikan sesuai tingkat kewenangan yang dimiliki oleh sekolah, 3) Pembinaan dan pengembangan profesional guru dan tenaga kependidikan, 4) Mutasi dan promosi guru dan tenaga kependidikan sesuai dengan kewenangan yang dimiliki sekolah, 5) Pemberian kesejahteraan guru dan tenaga kependidikan sesuai dengan kewenangan dan kemampuan sekolah dan faktor pendukung serta penghambat pengelolaan guru dan tenaga kependidikan di SMAS Islam Terpadu Al Biruni Mandiri kota Makassar.

Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam pengelolaan guru dan tenaga kependidikan SMAS Islam Terpadu Al Biruni Mandiri Kota Makassar

Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam pengelolaan guru dan tenaga kependidikan SMAS Islam Terpadu Al Biruni Mandiri Kota Makassar merupakan salah satu kompetensi manajerial kepala sekolah yang memiliki komponen penting dikarenakan guru dan tenaga kependidikan merupakan pusat dari proses belajar mengajar di sekolah

a. Perencanaan kebutuhan guru dan tenaga kependidikan berdasarkan pengembangan sekolah

Perencanaan merupakan salah satu fungsi manajemen yang sangat penting dalam dunia pendidikan terlebih lagi dalam manajemen guru dan tenaga kependidikan. Manajemen yang baik tentunya diawali dengan suatu perencanaan yang baik dan matang, supaya dalam melaksanakan kegiatan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan dan berjalan secara efektif dan efisien.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan di SMAS Islam Terpadu Al Biruni Mandiri perencanaan kebutuhan guru di SMAS Islam Terpadu Al Biruni Mandiri dilaksanakan di setiap awal tahun ajaran baru, dimana dalam melakukan perencanaan, pihak sekolah melakukan evaluasi terlebih dahulu guna menilai hal apa saja yang perlu dilakukan pada kebutuhan guru. Adapun tim evaluasi yang terlibat yaitu pihak yayasan, manajemen, kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan guru untuk menganalisis hal-hal apa saja yang perlu diperbaiki guna menunjang kinerjanya agar lebih baik di tahun ajaran berikutnya.

Adapun perencanaan kebutuhan tenaga kependidikan di SMAS Islam Terpadu Al Biruni Mandiri juga dilaksanakan seperti perencanaan guru, dimana sebelum merumuskan kebutuhan tenaga kependidikan. Pihak yayasan, manajemen, kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan juga tenaga kependidikan terlebih dahulu mengevaluasi tenaga kependidikan melalui rapor yang dibagikan, dari hasil evaluasi inilah kemudian dirancang kebutuhan tenaga kependidikan dalam menunjang kinerja yang lebih baik.

Hal ini sesuai dengan pendapat Kompri (2017:110) “ perencanaan yang efektif jika kepala sekolah melibatkan guru dan tenaga kependidikan dalam upaya penyusunan program sekolah untuk mencapai tujuan yang diharapkan”. Adapun strategi yang dilakukan sekolah dalam melakukan perencanaan peningkatan kerja guru maupun tenaga kependidikan adalah dengan memberikan rapor atau penilaian yang akan dilihat atau dinilai

disetiap akhir semester sebagai bahan evaluasi peningkatan kinerja.

Dalam hal ini, perencanaan guru dan tenaga kependidikan yang dilakukan oleh kepala sekolah SMAS Islam Terpadu Al Biruni Mandiri sesuai dengan pendapat Mulyasa (2012) yang mengatakan bahwa perencanaan merupakan kegiatan untuk menentukan kebutuhan pegawai, baik secara kuantitatif maupun kualitatif untuk sekarang dan masa depan. Penyusunan rencana personalia yang baik dan tepat memerlukan informasi yang lengkap dan jelas tentang pekerjaan atau tugas yang harus dilakukan dalam organisasi. Oleh karena itu, sebelum melakukan penyusunan rencana, perlu dilakukannya analisis pekerjaan (*job analisis*) dan analisis jabatan untuk memperoleh deskripsi pekerjaan (gambaran tugas-tugas dan pekerjaan yang harus dilaksanakan). Informasi ini sangat membantu dalam menentukan jumlah pegawai yang diperlukan, dan juga untuk menghasilkan spesifikasi pekerjaan (*job specification*).

Berdasarkan hasil penelitian yang disandingkan dengan teori, maka dapat disimpulkan bahwa perencanaan kebutuhan guru dan tenaga kependidikan yang baik itu adalah perencanaan yang melibatkan guru dan tenaga kependidikan didalamnya dan perencanaan yang dilakukan di SMAS Islam Terpadu Al Biruni Mandiri telah sesuai dengan peraturan yang ada. Selain itu, perencanaan yang baik adalah perencanaan yang melihat kebutuhan pegawai dalam hal ini guru dan tenaga kependidikan, hal ini juga telah sesuai dengan perencanaan kepala sekolah yang mengevaluasi kebutuhan guru dan tenaga kependidikan melalui rapor yang telah dibagikan.

b. Rekrutmen dan seleksi guru dan tenaga kependidikan sesuai tingkat kewenangan yang dimiliki oleh sekolah

Menurut Mulyasa (2003: 153) rekrutmen adalah suatu upaya untuk mencari dan mendapatkan calon-calon tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang memenuhi syarat sebanyak mungkin, untuk kemudian dipilih calon terbaik. Sedangkan Hadari mendefinisikan rekrutmen sebagai suatu proses untuk mendapatkan sejumlah calon tenaga kerja qualified untuk jabatan dan pekerjaan utama di lingkungan suatu organisasi.

Selain rekrutmen, seleksi guru dan tenaga kependidikan juga dilakukan guna memilih calon guru dan tenaga kependidikan yang sesuai dengan persyaratan. Hal ini sesuai dengan pendapat Manullang (2001:101) yang mengatakan bahwa seleksi atau pemilahan yang cermat dan penempatan pegawai membuat mereka secara

fisik, mental dan tempramen sesuai dengan pekerjaan yang mereka harapkan, membuat pegawai baru dapat berkembang sesuai dengan keinginan mereka sehingga akan memperkecil jumlah pegawai yang tidak ada tempatnya. Seleksi meliputi penilaian dan penetapan diantara calon-calon pegawai jabatan. Aplikasi dari penilaian, wawancara dan pengecekan referensi adalah yang biasa digunakan dalam penetapan keputusan seleksi. Jadi, seleksi adalah usaha pertama yang dilakukan organisasi untuk memperoleh karyawan yang qualified dan komponen yang akan menjabat serta mengerjakan semua pekerjaan pada organisasi.

Sejalan dengan teori diatas, Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang telah penulis lakukan, dapat disimpulkan bahwa dalam melaksanakan sebuah perekrutan dan seleksi guru di SMAS Islam Terpadu Al Biruni Mandiri, sekolah terlebih dahulu melakukan pengusulan guru yang dibutuhkan kepada pihak yayasan, kemudian untuk pelamar harus melengkapi syarat administrasi terlebih dahulu guna memenuhi kelengkapan berkas dan harus mampu membaca al quran sesuai dengan nama sekolah dan motto sekolah yang dikenal sebagai sekolah islam.

Ada beberapa tahapan yang dilalui oleh pihak pelamar dalam melakukan perekrutan dan seleksi guru yaitu melengkapi berkas, tes tertulis dan wawancara komitmen, uji kompetensi serta tes microteaching bagi guru yang didampingi dengan guru mata pelajaran yang bersangkutan, dan yang terakhir yaitu tes membaca al quran yang dilakukan oleh pihak yayasan, HRD, wakasek kurikulum, kepala sekolah dan wakil kepala sekolah. Untuk seleksi sendiri akan dilakukan oleh pihak yayasan sendiri dan tidak ada tahapan tersendiri selama pelamar memenuhi syarat dan mampu berkomitmen. Namun sebelum melakukan rekrutmen, pihak sekolah terlebih dahulu melakukan promosi lowongan kerja yang biasanya dilakukan pihak sekolah melalui sosial media seperti WA, Facebook, instagram dan promosi yang dilakukan oleh guru-guru dan tenaga kependidikan.

Adapun rekrutmen dan seleksi bagi tenaga kependidikan juga dilaksanakan seperti perekrutan guru dimana pelamar wajib melengkapi berkas untuk administrasi, uji kompetensi kemudian diikuti tes tertulis dan tes wawancara komitmen, hal ini biasanya dilakukan oleh pihak HRD, Kepala sekolah, wakil kepala sekolah kemudian hasil akhirnya akan ditentukan oleh pihak yayasan untuk menyeleksi apakah

pelamar berhak dan lolos untuk bekerja di SMAS Islam Terpadu Al Biruni Mandiri.

Berdasarkan hasil penelitian disandingkan dengan beberapa teori bahwa rekrutmen dan seleksi merupakan tahapan yang sangat penting dan yang akan menentukan pegawai seperti apa yang akan bekerja pada suatu organisasi dalam hal ini sekolah. Dengan melakukan rekrutmen dan seleksi yang baik maka pegawai yang dihasilkan juga tentunya akan sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan sekolah.

c. Pembinaan dan pengembangan profesional guru dan tenaga kependidikan

Pembinaan dan pengembangan profesionalisme guru dan tenaga kependidikan merupakan cara untuk meningkatkan mutu dan kinerja guru dan tenaga kependidikan agar supaya mencapai taraf yang ideal dan profesional sehingga akan mendorong prestasi guru dan tenaga kependidikan itu sendiri maupun sekolah.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan oleh penulis, SMAS Islam Terpadu Al Biruni Mandiri melakukan pembinaan dan pengembangan guru dengan cara mengadakan pelatihan-pelatihan bagi guru, rutin mengadakan kelas-kelas bagi guru baik itu kelas bahasa arab dan bahasa inggris maupun kelas baca al quran, sekolah juga mengikutsertakan guru dan tenaga kependidikan dalam seminar yang dilaksanakan di luar sekolah dan adanya 42upervise yang dilakukan di setiap tahunnya juga menjadi salah satu bentuk pembinaan dan pengembangan di SMAS Islam Terpadu Al Biruni Mandiri.

Tidak jauh beda dengan pembinaan dan pengembangan guru, dalam melakukan pembinaan dan pengembangan tenaga kependidikan sekolah juga selalu memberikan pelatihan kepada tenaga kependidikan baik didalam sekolah maupun diluar sekolah walaupun pelatihan yang dilakukan tidak se rutin pelatihan bagi guru. Setiap 42uper juga rutin dilakukan kelas-kelas seperti kelas bahasa arab, bahasa inggris dan tahfiz. Selain itu, adanya 42upervise setiap akhir tahun pembelajaran juga membantu tenaga kependidikan dalam meningkatkan kualitas kerjanya.

Terkait dengan hasil penelitian diatas, sesuai dengan pendapat Kompri (2016:185) yang menyatakan bahwa pengembangan SDM harus memperhatikan beberapa ketentuan pelaksanaan sistem sekolah. Ini dimaksudkan untuk menyesuaikan kebutuhan SDM yang dikembangkan dengan kondisi yang berkembang saat ini. Tidak dapat dibantah bahwa untuk menciptakan SDM yang berkualitas melalui

sekolah, tentu memiliki tatanan kerja yang begitu kompleks dan menyeluruh, meskipun pada pelaksanaannya mengalami kerumitan yang berarti, konsistensi dari penyelenggara sekolah bisa menjadi kemajuan sekolah sebagai upaya pengembangan SDM.

Berdasarkan hasil penelitian dan teori yang disandingkan dapat disimpulkan bahwa pengembangan SDM sangat penting dilakukan, SDM dalam hal ini adalah guru dan tenaga kependidikan, Adapun upaya pengembangan yang dilakukan SMAS Islam Terpadu Al Biruni Mandiri adalah pelatihan, kelas bahasa, dan 43upervise.

d. Mutasi dan promosi guru dan tenaga kependidikan sesuai dengan kewenangan yang dimiliki sekolah

Seiring berjalannya waktu seorang kepala sekolah harus selalu mengantongi potensi dan kelemahan para pegawainya agar dapat melakukan kenaikan pangkat, jabatan atau status bagi mereka yang memiliki kualitas terbaik dan kinerja yang memuaskan. Namun bagi pegawai baik guru dan tenaga kependidikan yang terkesan malas, dan tidak menjalankan tugas dengan baik maka kepala sekolah dapat melakukan rotasi jabatan atau mutasi demi mendapatkan penyegaran dan penyesuaian kerja bagi guru dan tenaga kependidikan

Dari hasil wawancara yang telah dilakukan oleh penulis terkait mutasi dan promosi guru di SMAS Islam Terpadu Al Biruni Mandiri, dapat disimpulkan bahwa dalam pelaksanaan promosi terdapat beberapa faktor yang dinilai oleh kepala sekolah yakni loyalitas, komitmen, dan disiplin guru dan dalam bekerja. Namun tidak ada hal khusus yang dipersiapkan ketika ingin melakukan promosi, cukup berkoordinasi dengan guru yang di promosi untuk pembaharuan kontrak. Begitupun dengan pelaksanaan mutasi guru, ketika ingin melakukan mutasi guru, pihak kepala sekolah terlebih dahulu melihat nilai guru di rapor yang telah disediakan, kemudian menentukan posisi yang cocok untuk guru yang akan dimutasi sesuai dengan keahliannya. Proses mutasi ini tidak sering dilakukan dan biasanya dilakukan di awal semester atau tahun ajaran baru.

Pelaksanaan mutasi dan promosi di SMAS Islam Terpadu Al Biruni Mandiri terhadap tenaga kependidikan tidak sering dilakukan. Dalam pelaksanaan mutasi biasanya pihak sekolah melihat dari nilai rapor tenaga kependidikan yang memiliki nilai C, kemudian hal ini akan dilaporkan ke pihak yayasan dan pihak yayasan lah yang akan mengambil keputusan, biasanya yang menjabat dari guru bisa

dipindahkan menjadi tenaga kependidikan tergantung dimana keahlian yang dikuasai.

Terkait dengan hasil penelitian diatas, sejalan dengan pendapat Sastrohadiwiryo (2002:247) yang menyatakan bahwa mutasi merupakan kegiatan ketenagakerjaan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab, dan status ketenagakerjaan tenaga kerja ke situasi tertentu dengan tujuan agar tenaga kerja yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan prestasi kerja yang semaksimal mungkin kepada perusahaan, lembaga maupun instansi.

Adapun pendapat dari Rahmat Hidayat (2016:83) yang mengatakan bahwa promosi memberikan peran penting bagi setiap pegawai atau tenaga kependidikan, bahkan menjadi idaman yang selalu dinantikan. Dengan promosi berarti ada kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan karyawan bersangkutan untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi. Jika ada kesempatan bagi setiap karyawan dipromosikan berdasarkan keadilan dan obyektifitas, karyawan akan terdorong bekerja dengan giat, bersemangat, disiplin dan berprestasi sehingga sasaran perusahaan secara optimal dapat dicapai. Hal ini dapat merangsang karyawan lebih bergairah dalam bekerja, berdisiplin tinggi, dan memperbaiki kinerjanya.

Berdasarkan hasil penelitian dan disandingkan dengan teori dapat disimpulkan bahwa mutasi dilakukan dengan tujuan agar guru dan tenaga kependidikan memiliki kepuasan dalam bekerja dan dapat menurunkan kejenuhan dalam bekerja, sedangkan promosi diadakan sebagai bentuk apresiasi atau hasil kinerja dari guru dan tenaga kependidikan yang rajin, disiplin dan kompeten dalam bekerja.

e. Pemberian kesejahteraan guru dan tenaga kependidikan sesuai dengan kewenangan dan kemampuan sekolah

Kesejahteraan guru dan tenaga kependidikan merupakan hal yang sangat penting dalam pengelolaan guru dan tenaga kependidikan, kesejahteraan biasa juga diartikan sebagai pemberian kemakmuran hidup kepada orang yang bekerja di lingkungan pendidikan, baik berupa material maupun spiritual sehingga terpenuhi kehidupan yang layak dan lebih baik sebagai timbal balik atau balas jasa dari tanggung jawab yang di pikulnya.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dalam menilai dan mengapresiasi guru, kepala sekolah menilai dari sebelas komponen yaitu kemampuan kurikulum, manajemen perilaku siswa atau bagaimana guru

membersamai siswa, manajemen kelas, dan disiplinnya. Selain itu dalam memberikan apresiasi, pihak sekolah memiliki strategi yaitu dalam memberikan promosi, bentuk barang sekolah memberikan sertifikat penghargaan. Selain itu, sekolah juga memberikan tunjangan bertahap tiap tahunnya, jadi gaji guru akan naik disetiap tahunnya, guru juga akan diberikan tunjangan yang lebih besar jika nilai rapornya besar, diluar daripada itu ada juga apresiasi dari yayasan seperti liburan ke luar kota atau luar negeri bahkan tiket umroh gratis.

Kesejahteraan tenaga kependidikan di SMAS Islam Terpadu Al Biruni Mandiri akan dinilai dari rapor penilaian tenaga kependidikan, jika nilai yang didapat tinggi maka bonus tahunan yang didapat juga akan tinggi. Selain itu, adanya kenaikan gaji tiap tahunnya juga menjadi salah satu cara sekolah mensejahterahkan tenaga kependidikan. Diluar daripada itu sekolah juga menanggung makanan bagi guru maupun tenaga kependidikan.

Terkait dengan hasil penelitian di atas, kesejahteraan guru biasa juga disamakan dengan kompensasi, sejalan dengan pendapat Marwansyah (2016:268) yang menjelaskan bahwa kompensasi merujuk pada semua bentuk upah atau imbalan yang berlaku bagi suatu pekerjaan. Secara umum kompensasi ini memiliki dua komponen, yaitu komponen langsung berupa gaji, intensif, komisi, dan bonus, dan kompensasi tidak langsung misalnya berupa asuransi kesehatan, fasilitas untuk rekreasi dan sebagainya. Kompensasi adalah keseluruhan imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai balasan jasa atau kontribusi mereka terhadap organisasi ataupun sesuatu yang diterima oleh seorang karyawan balasan atas karya yang diberikan kepada organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian yang disandingkan dengan teori dapat disimpulkan bahwa kesejahteraan guru sangat penting dalam menjaga kualitas dan kuantitas seorang guru, kesejahteraan guru atau biasa disebut dengan kompensasi terbagi menjadi 2 komponen yaitu secara langsung dan tidak langsung. Dalam hal ini kompensasi guru dapat berupa kenaikan gaji, rekreasi, dll.

Faktor pendukung dan penghambat kepala sekolah dalam pengelolaan guru dan tenaga kependidikan SMAS Islam Terpadu Al Biruni Mandiri

Dalam melaksanakan dan menerapkan kompetensi manajerial kepala sekolah, khususnya pengelolaan guru dan tenaga kependidikan pasti

ada faktor pendukung dan penghambat yang mengiringi proses pelaksanaannya. Dalam hal ini ada beberapa faktor pendukung dan penghambat kompetensi manajerial kepala sekolah dalam mengelola guru dan tenaga kependidikan di SMAS Islam Terpadu Al Biruni Mandiri Kota Makassar, yaitu sebagai berikut.

a. Faktor Pendukung

Dalam penerapan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam mengelola guru dan tenaga kependidikan di SMAS Islam Terpadu Al Biruni Mandiri Kota Makassar salah satu faktor pendukungnya adalah adanya dukungan dari pihak yayasan.

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa dukungan dari yayasan sangat berpengaruh terhadap kelancaran segala sekiatan dan program yang dilaksanakan oleh sekolah. Dengan adanya bantuan dan masukan dari yayasan membuat sekolah SMAS Islam Terpadu Al Biruni Mandiri lebih berkembang menjadi lebih baik lagi, segala kebutuhan dan kekurangan sekolah dapat teratasi dengan adanya bantuan tangan dari pihak yayasan.

Terkait dengan hasil penelitian tersebut, sejalan dengan UU No. 28 Tahun 2004 tentang yayasan, beberapa fungsi yayasan dalam penyelenggaraan pendidikan, antara lain: 1) Menyelenggarakan lembaga pendidikan sejak proses perijinan, 2) Menetapkan visi, orientasi, platform program dan kebijakan sekolah, 3) Menyeleksi, mengangkat dan memberhentikan tenaga pengelola sekolah, 4) Menyediakan sarana, prasarana dan pembiayaan sekolah, 5) Memberikan pertimbangan dan persetujuan terhadap rencana program pengelolaan sekolah, 6) Mengesahkan program dan anggaran sekolah, 7) Mengawasi dan mengendalikan proses pengelolaan sekolah, 8) Menilai kinerja dan tanggung jawab pengelola sekolah, 9) Memutuskan batas-batas kerja sama sekolah dengan pihak luar, 10) Bertanggung jawab atas kepengurusan, kepentingan dan tujuan yayasan, 11) Bertanggung jawab di berhadapan pengadilan, 12) Bertanggung jawab penuh terhadap pengelolaan unit-unit yayasan, dan 13) Menanggung kerugian unit kegiatan yang disetujui oleh yayasan kepada pihak ketiga.

Berdasarkan hasil penelitian dan teori yang disandingkan, dapat disimpulkan bahwa peran yayasan dalam pengelolaan guru dan tenaga kependidikan sangatlah besar, dengan adanya bantuan tangan dan dorongan dari pihak yayasan membuat segala kegiatan di sekolah berjalan lancar.

Selain dukungan dari yayasan, visi dan misi juga mendapatkan peran penting dalam mendukung berjalan lancarnya pengelolaan guru dan tenaga kependidikan. Berdasarkan hasil penelitian, penulis dapat menyimpulkan bahwa betapa pentingnya sebuah visi dan misi pada sebuah sekolah, selain menjadi cerminan sekolah kedepannya seperti apa, visi dan misi sekolah juga dapat menjadi awal yang baik dalam melakukan pengelolaan terhadap sekolah. Di SMAS Islam Terpadu Al Biruni Mandiri visi dan misi dijadikan sebagai tolak ukur dan tujuan sekolah kedepannya.

Terkait dengan hasil penelitian tersebut, Danim (2003:81) menjelaskan bahwa visi adalah daya pandang kedepan yang jauh, mendalam dan luas yang merupakan daya pikir abstrak yang memiliki kekuatan yang dahsyat dan menerobos segala batas-batas fisik, waktu dan tempat. Selain itu, Mukhtar dan Iskandar (2009:19) mengungkapkan pengertian misi sendiri itu adalah pernyataan yang berhubungan dengan visi. Apabila visi menyatakan dasar tujuan dari sekolah maka misi adalah operasionalisasi dari visi, yang meliputi aspek jangka panjang, penjabaran dari misi tersebut harus dibuat sedemikian rupa sehingga jelas dan berbeda dari yang lain.

Berdasarkan hasil penelitian dan disandingkan dengan teori, dapat disimpulkan bahwa peran visi dan misi dalam mendukung pengelolaan guru dan tenaga kependidikan sangat amat penting karena visi dan misi merupakan gambaran, pola, alur dan cerminan bagaimana sekolah kedepannya.

b. Faktor Penghambat

Selain faktor pendukung, terdapat pula faktor penghambat dalam penerapan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam mengelola guru dan tenaga kependidikan, salah satunya yaitu masih adanya guru atau tenaga kependidikan yang tidak kompeten dalam bekerja.

Hal ini berdasarkan hasil penelitian di SMAS Islam Terpadu Al Biruni Mandiri yaitu bahwa masih ada beberapa guru dan tenaga kependidikan di SMAS Islam Terpadu Al Biruni Mandiri yang belum kompeten, entah itu disengaja maupun tidak disengaja. Apalagi guru dan tenaga kependidikan merupakan faktor yang sangat berpengaruh bagi sekolah.

Terkait dengan hasil penelitian diatas, hal tersebut sejalan dengan pasal 39 UU No. 20 tahun 2003 tentang Sisdiknas, yang menyatakan bahwa: 1) Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan

pendidikan, dan 2) Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.

Berdasarkan hasil penelitian dan teori yang bersangkutan, dapat disimpulkan bahwa peran dan partisipasi guru dan tenaga kependidikan sangat amat dibutuhkan dalam mendukung kemajuan sekolah terutama pada penerapan kompetensi manajerial kepala sekolah. Oleh karena itu, seorang guru dan tenaga kependidikan membutuhkan kesadaran diri untuk selalu disiplin dan kompeten dalam menjalankan tugasnya.

UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih kepada kepala sekolah SMAS Islam Terpadu Al Biruni Mandiri Kota Makassar atas bantuannya memberikan informasi dan data yang mendukung penelitian ini serta rekan-rekan guru yang menjadi informan penelitian ini.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam pengelolaan guru dan tenaga kependidikan
 - a. Perencanaan kebutuhan guru dan tenaga kependidikan berdasarkan pengembangan sekolah, dilaksanakan pihak yayasan dan kepala sekolah di setiap awal tahun ajaran baru, dengan menganalisis hal-hal apa saja yang perlu diperbaiki melalui kegiatan evaluasi dengan melihat rapor penilaian guru dan tenaga kependidikan guna menunjang kinerja guru dan tenaga kependidikan lebih baik di tahun ajaran berikutnya.
 - b. Rekrutmen dan seleksi guru dan tenaga kependidikan sesuai tingkat kewenangan yang dimiliki oleh sekolah , pada rekrutmen guru dan tenaga kependidikan dilakukan dengan melengkapi berkas, tes tertulis dan wawancara komitmen, uji kompetensi serta tes microteaching bagi guru yang didampingi dengan guru mata pelajaran yang bersangkutan, dan yang terakhir yaitu tes membaca al quran yang dilakukan oleh pihak yayasan, HRD, wakasek kurikulum, kepala sekolah dan wakil kepala sekolah. Untuk seleksi sendiri pihak yayasan akan memilih pelamar yang memenuhi syarat dan mampu berkomitmen.
 - c. Pembinaan dan pengembangan profesional guru dan tenaga kependidikan, dalam hal ini

guru dan tenaga kependidikan diberikan pelatihan baik di dalam sekolah maupun di luar sekolah, diikutkan di seminar-seminar, adanya kelas bahasa Inggris dan bahasa Arab, kelas tahfiz yang dilakukan sepekan sekali serta rutin diadakan evaluasi dan supervisi agar kinerja guru dan tenaga kependidikan meningkat.

- d. Mutasi dan promosi guru dan tenaga kependidikan sesuai dengan kewenangan yang dimiliki sekolah, dalam pelaksanaan mutasi dilakukan di awal tahun ajaran dengan melihat hasil penilaian atau rapor yang telah dibagikan kemudian berkoordinasi dengan guru dan tenaga kependidikan yang bersangkutan lalu disesuaikan dengan keahliannya, sedangkan promosi dilaksanakan di awal tahun ajaran dengan melihat hasil rapor yang telah dibagikan kemudian mengkoordinasikan dengan pihak yayasan, lalu memperbaharui kontrak sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya.
- e. Pemberian kesejahteraan guru dan tenaga kependidikan sesuai dengan kewenangan dan kemampuan sekolah, dalam menjaga kesejahteraan guru dan tenaga kependidikan pihak sekolah memberikan pelatihan guna meningkatkan kinerjanya, dalam bentuk barang diberikan dalam bentuk sertifikat, terdapat pula tunjangan bertahap tiap tahunnya, diluar daripada itu ada juga apresiasi dari yayasan seperti liburan ke luar kota atau luar negeri bahkan tiket umroh gratis.
2. Faktor pendukung dan penghambat kepala sekolah dalam pengelolaan guru dan tenaga kependidikan adalah yang pertama yaitu faktor pendukung yang meliputi dukungan dari yayasan serta visi dan misi sekolah. Sedangkan faktor penghambatnya adalah adanya guru dan tenaga kependidikan yang tidak kompeten dalam bekerja.

REFERENSI

- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. 14th ed. Jakarta: Rineka Cipta.
- Atmodiwirio, Soebagio. 1993. *Manajemen Pelatihan*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Basri, Hasan. 2014. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: Pustaka Setia.
- Danim, Sudarwan. 2003. *Mejadi Komunitas Pembelajar: Kepemimpinan Transformasional Dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Das, Wardah Hanafie, and Abdul Halik. 2021. *KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA MADRASAH & Relasinya Terhadap Profesionalisme Guru*. Sidoarjo: Uwais Inspirasi Indonesia.
- Efendi Hariandja, Marihot Tua. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian Dan Peningkatan Produktifitas Karyawan*. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Erianti. 2018. "Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Membina Profesional Guru MTs Swasta Di Kabupaten Pidie Jaya." *Jurnal Serambi PTK* V(1): 106–16.
- Gunawan, Imam. 2013. *Metode Penelitian Kualitatif: Teori Dan Praktek*. 1st ed. ed. Suryani. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hidayat, Rahmat. 2016. "Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Kayawan." *Jurnal Kuningan* 7(1): 83.
- Hidayat, Rais et al. 2019. "Kompetensi Kepala Sekolah Abad 21: Sebuah Tinjauan Teoretis." *Jurnal kepemimpinan dan Pengurusan sekolah* 4(1): 61–68.
- Hikmat. 2009. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- kompri. 2016. *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kompri. 2017. *Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah Pendekatan Teori Untuk Praktik Profesiona*. Jakarta: Kencana.
- Manullang. 2001a. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Manullang, M. 2001b. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Marwansyah. 2016. *Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Minarti, Sri. 2016a. *Manajemen Sekolah : Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- . 2016b. *Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Moehersono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Revisi. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Moleong, Lexi J. 2018. *Metode Penelitian Kualitatif*. 38th ed. Bandung: PT REMAJA ROSDAKARYA.
- mukhtar dan Iskandar. 2009. *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Gaung Persada Press.

- Mulyasa, E. 2003. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK*. Bandung: Rosdakarya.
- . 2004. *Manajemen Pendidikan Di Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- . 2005a. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Menyukkseskan Mbs Dan Kbk*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- . 2005b. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Menyukkseskan Mbs Dan Kbk*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- . 2012. *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, Dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- “Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Badan Standar Nasional Pendidikan.” In Jakarta: Balai Pustaka.
- Pidarta, Made. 2004. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Poerwanto, M.Ngalim. 2002. *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Pohan, Muhammad Munawir. 2018. “KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MANAJER DAN PEMIMPIN PENDIDIKAN.” *Jurnal ANSIRU PAI* 3(1): 82–91.
- RI, Peraturan. 2005. *Peraturan Pemerintah No.19 Tahun 2005*. JDIH Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia.
- Rohimat, Mamat. 2019. “Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Prestasi Sekolah Pada SMA Negeri.” *Indonesian Journal of Education Management & Administration Riview* 3(1): 62–70.
- Rukmana, I. 2015. *Pengaruh Pengawasan Melekat Oleh Kepala Tata Usaha Terhadap Kinerja Staf Administrasi Di SMP Negeri Se-Kecamatan Majalengka*. Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia.
- Sagala, Syaiful. 2009. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. cet. 5. Bandung: Alfabeta.
- Samsilayurni. 2022. “Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Dan Manajer Sekolah.” *Journal of Innovation in Teaching and Instructional Media* 2(2): 101–8.
- Sapril Siregar, Muhammad. 2022. “KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN MUTU PEMBELAJARAN.” *Curere* 6(1): 104–12.
- Sastrohadiwiryo, Siswanto. 2002. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian, Sondang P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siahaan, Amiruddin. 2006. *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah*. cetakan 1. Ciputat: Quantum Teaching Ciputat Press Group.
- Soewadji, Lazaruth. 1992. *Kepala Sekolah Dan Tanggung Jawabnya*. Yogyakarta: Kanisius.
- Sugiono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kualitatif (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D)*. 17th ed. Bandung: ALFABETA.
- . 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Suhardiman, Budi. 2012. *Studi Pengembangan Kepala Sekolah: Konsep Dan Aplikasi*. 1st ed. Jakarta: Rineka Cipta.
- Suharsaputra, Uhar. 2016. *Kepemimpinan Inovasi Pendidikan (Mengembangkan Spirit Enterpreneurship Menuju Learning School)*. 1st ed. ed. Nurul Alif Falah. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. 2008. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: PT REMAJA ROSDAKARYA.
- Supriadi, D. 1998. *Mengangkat Citra Dan Martabat Guru*. Yogyakarta: Adicita Karya Nusa.
- Wahjosumidjo. 2007. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- . 2013. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wahyosumidjo. 2010. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*. 2010: PT Raja Grafindo Persada.
- Wahyudi. 2012a. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi (Learning Organization)*. cetakan 3. Bandung: Alfabeta.
- . 2012b. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi (Learning Organization)*. Bandung: Alfabeta.
- Widiarto, Agus. 2020. “Analisis Kebijakan Pengelolaan Guru Di Indonesia.” *Jurnal Masalah-Masalah Sosial* 11(1): 89–103.
- Yunita, Erma. 2018. “Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah , Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada SMK Swasta Di Kota Batam.” *IX*(1): 35–47.