

**UPAYA MENINGKATKAN KINERJA MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH
MELALUI PELAKSANAAN SUPERVISI MANAJERIAL PENGAWAS
SEKOLAH PADA SMP BINAAN DI KABUPATEN BLITAR SEMESTER 2
TAHUN PELAJARAN 2020/2021**

Kabul Winarto, S.Pd. M.Pd I
Dinas Pendidikan Kabupaten Blitar
E-mail Penulis: kabulwinarto010@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan Penelitian ini adalah Mengetahui peningkatan kinerja manajerial kepala sekolah melalui supervisi pada 4 SMP binaan di Kabupaten Blitar Semester 2 Tahun Pelajaran 2020/2021. Penelitian yang dilakukan merupakan penelitian tindakan sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja manajerial kepala sekolah dan dilakukan pada 4 SMP binaan, yaitu SMP Negeri 1 Panggungrejo, SMP Negeri 2 Panggungrejo, SMP Negeri Satu Atap Kaligambir dan SMP PGRI Panggungrejo yang berada di wilayah Dinas Pendidikan Kabupaten Blitar Provinsi Jawa Timur. Subyek Penelitian adalah kepala sekolah di 4 SMP tersebut dengan durasi waktu penelitian selama 5 (lima) bulan, yaitu dari bulan Januari sampai dengan bulan Mei 2021. Hasil yang diperoleh pada kondisi awal tidak ada kepala sekolah yang dinyatakan memiliki kinerja manajerial dalam kriteria baik, pada siklus I meningkat menjadi 2 kepala sekolah (50,00%), dan pada siklus terakhir menjadi 4 Kepala sekolah (100%). Perolehan nilai rata-rata dari 50,59 dalam kriteria Kurang, meningkat menjadi 69,74 dalam kriteria Cukup dan 90,20 dalam kriteria Baik. Berdasarkan kondisi awal, siklus I sampai siklus II dapat disimpulkan bahwa telah terjadi peningkatan kinerja manajerial kepala sekolah. Hasil observasi dan penilaian menunjukkan bahwa terjadi peningkatan kinerja manajerial kepala sekolah secara signifikan setelah dilaksanakan kegiatan pembinaan dengan supervisi manajerial. supervisi manajerial yang dilakukan oleh pengawas sekolah dapat meningkatkan kinerja manajerial kepala sekolah pada 4 SMP binaan di Kabupaten Blitar, sehingga hasil tersebut dapat dijadikan referensi peningkatan mutu manajerial kepala sekolah.

Kata Kunci: *kinerja, manajerial, supervisi*

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the improvement of the principal's managerial performance through supervision of 4 fostered junior high schools in Blitar Regency in Semester 2 of the 2020/2021 Academic Year. The research conducted was a school action research in an effort to improve the managerial performance of school principals and was carried out in 4 fostered junior high schools, namely SMP Negeri 1 Panggungrejo, SMP Negeri 2 Panggungrejo, SMP Negeri One Roof Kaligambir and SMP PGRI Panggungrejo which are in the area of the Education Office of Blitar Regency Province. East Java. The research subjects were principals in the 4 junior high schools with a duration of 5 (five) months, from January to May 2021. The results obtained in the initial conditions there were no principals who were declared to have managerial performance in good criteria, in the first cycle increased to 2 principals (50.00%), and in the last cycle to 4 principals (100%). The average score of 50.59 in the Poor criteria increased to 69.74 in the Enough criteria and 90.20 in the Good criteria. Based on the initial conditions, cycle I to cycle II, it can be concluded that there has been an increase in the principal's managerial performance. The results of observations and assessments showed that there was a significant increase in the principal's managerial performance after the coaching activities with managerial supervision were carried out. managerial supervision carried out by school supervisors can improve the managerial performance of school principals in 4 fostered junior high schools in Blitar Regency, so that these results can be used as a reference for improving the managerial quality of principals.

Keywords: performance, managerial, supervision

PENDAHULUAN

Sekolah sebagai suatu komunitas pendidikan membutuhkan seorang figur pemimpin yang dapat mendayagunakan semua potensi yang ada dalam sekolah untuk suatu visi dan misi sekolah. Kepala sekolah sering dianggap mewakili wajah sekolahnya. Di sini tampak peranan kepala sekolah bukan hanya seorang akumulator yang mengumpulkan aneka ragam potensi penata usaha, guru, karyawan dan peserta didik, melainkan konseptor manajerial yang bertanggung jawab pada kontribusi masing-masing dalam efektivitas dan efiseiensi keberlangsungan pendidikan. Kompetensi wawasan kependidikan dan manajemen seorang kepala sekolah harus mampu menguasai landasan pendidikan, menguasai kebijakan pendidikan, dan dapat menguasai konsep

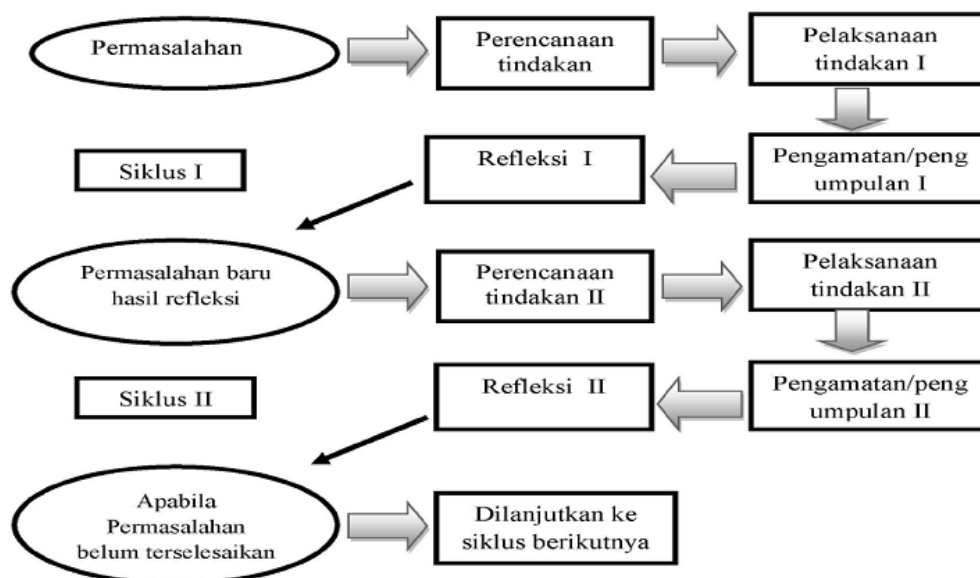
kepemimpinan dan manajemen pendidikan. Apabila seorang kepala sekolah tidak mampu menguasai kompetensi manajerial tersebut maka seorang kepala sekolah tidak sesuai dengan Standar Kompetensi Kepala Sekolah (SMP). Kepala sekolah yang tidak mampu memenuhi kriteria standar kinerja kepala sekolah ini dengan baik, maka dibutuhkan suatu upaya-upaya dalam pengembangan kinerja. Pengembangan kinerja kepala sekolah adalah dengan adanya pelatihan dan *workshop* tentang peningkatan kinerja kepala sekolah yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan. Pembinaan dan pengembangan adalah upaya lembaga untuk mempertahankan kinerja dan meningkatkan ketrampilan, pengetahuan dan kemampuan kerja pada saat sekarang atau di masa depan, sehingga kepala sekolah mampu menjalankan kinerja manajerial sesuai dengan standar kinerja kepala sekolah (SMP) yang telah ditetapkan, yaitu menguasai landasan pendidikan, menguasai kebijakan pendidikan, serta menguasai konsep kepemimpinan dan manajemen pendidikan (Saroni, 2016: 21).

Pengawas Sekolah merupakan jabatan strategis dalam penyelenggaraan sistem pendidikan nasional yang memiliki tugas pokok menilai dan membina penyelenggaraan pendidikan di sekolah tertentu yang menjadi tanggung jawabnya. Seperti yang dikemukakan Kimball dalam Sahertian (2008: 25) bahwa tugas seorang pengawas adalah untuk membantu, memberi support dan mengajak (*Sharing*). Mengingat kepala sekolah adalah salah satu variabel yang sangat dominan dalam mempercepat terjadinya perubahan menuju kemajuan di sekolah, maka peran dan fungsinya harus benar-benar optimal. Dengan demikian, mutu sekolah akan tercapai dengan optimal salah apabila didukung oleh kinerja manajerial kepala sekolah yang dapat dilihat dari kemampuan kepala sekolah dalam memanfaatkan segala sumber daya yang tersedia di sekolah dengan optimal untuk meningkatkan mutu sekolah melalui kegiatan perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian. Komariah (2014, hlm. 119) juga menyatakan bahwa "Mewujudkan iklim sekolah untuk menciptakan sekolah sehat sebagai organisasi pembelajar sejati menjadi nilai inti manajemen sekolah bermutu." Upaya pelaksanaan supervisi manajerial dapat dilakukan oleh pengawas sekolah untuk meningkatkan kinerja manajerial kepala sekolah.

METODE

Penelitian ini dilakukan pada 4 SMP binaan, yaitu SMP Negeri 1 Panggungrejo, SMP Negeri 2 Panggungrejo, SMP Negeri Satu Atap Kaligambir dan SMP PGRI Panggungrejo yang berada di wilayah Dinas Pendidikan Kabupaten Blitar Provinsi Jawa Timur. Subyek Penelitian adalah kepala sekolah di 4 SMP tersebut dengan durasi waktu penelitian selama 5 (lima) bulan, yaitu dari bulan Januari sampai dengan bulan Mei 2021.

Penelitian yang dilakukan merupakan penelitian tindakan sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja manajerial kepala sekolah dengan tahapan seperti pada gambar 1 di bawah ini:



Gambar 1. Siklus dalam Penelitian Tindakan Sekolah

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah observasi, dan dokumentasi. Observasi menggunakan lembar observasi untuk mengetahui peningkatan kinerja manajerial kepala sekolah. (secara lengkap dapat dilihat pada bagian lampiran-lampiran). Dokumentasi, dipergunakan mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, dan sebagainya (Arikunto, 2006).

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara deskriptif, yaitu mengklasifikasikan data menjadi dua kelompok yaitu data kualitatif dan kuantitatif. Data kualitatif dinyatakan dalam bentuk kata-kata atau simbol sedangkan data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka (Arikunto 2006). Data kualitatif di dapat dengan cara reduksi data yaitu proses penyerdehanaan yang dilakukan melalui seleksi data, pemfokusan dan pengabstrakan data mentah menjadi informasi yang bermakna. Paparan data adalah proses pengambilan intisari dari sajian data yang terorganisir dalam bentuk pernyataan kalimat formula yang singkat dan padat tetapi mengandung pengertian luas. Untuk memperjelas penilaian peningkatan kinerja manajerial kepala sekolah sebagaimana dijelaskan pada tabel di bawah ini:

Tabel 1. Rentang Penilaian Peningkatan Kinerja Manajerial Kepala Sekolah

No.	Rentang Nilai	Kriteria Nilai	Ket
1	>=91	Sangat Baik	Tuntas
2	71-90	Baik	Tuntas
3	51-70	Cukup	Belum Tuntas
4	<=50	Kurang	Belum Tuntas

Indikator keberhasilan dalam pelaksanaan kegiatan Penelitian Tindakan Kepengawasan ini didasarkan pada hasil observasi yang dilakukan terhadap instrumen penyusunan standar biaya pendidikan yang terdiri dari 5 indikator beserta sub-sub indikatornya sebanyak 76 sub indikator (terlampir). Kemampuan Kepala SMP binaan baik secara kelompok maupun klasikal dalam penyusunan standar biaya pendidikan dinyatakan meningkat apabila minimal memperoleh nilai dalam rentang 71 - 90 atau pada kualifikasi minimal Baik.

HASIL

Dari data-data yang diperoleh peneliti pada pelaksanaan penelitian tindakan sekolah dengan kegiatan supervisi manajerial terhadap peningkatan kinerja manajerial kepala sekolah, diperoleh rekapitulasi data-data yang berkaitan dengan peningkatan kinerja manajerial kepala sekolah binaan pada kondisi awal, siklus I dan siklus II sebagaimana dijelaskan secara rinci dan jelas pada tabel di bawah ini:

Tabel 2. Rekapitulasi Hasil Pelaksanaan Supervisi Manajerial Peningkatan Kinerja Manajerial Kepala Sekolah pada Kondisi Awal, Siklus I, Siklus II

No.	Kepala Sekolah	Kondisi Awal		Siklus I		Siklus II	
		Nilai	Kriteria	Nilai	Kriteria	Nilai	Kriteria
1.	SMP Negeri 1 Panggungrejo	51,58	C	71,58	B	92,63	SB
2.	SMP Negeri 2 Panggungrejo	51,05	C	66,05	C	91,05	SB
3.	SMP Negeri Satu Atap Kaligambir	49,47	K	71,05	B	89,47	B
4.	SMP PGRI Panggungrejo	50,26	K	70,26	C	87,63	B
	Jumlah	202,37		278,95		360,79	
	Rata-rata	50,59	K	69,74	C	90,20	B

Dari tabel di atas dapat dijelaskan peningkatan ketuntasan dari kondisi awal sampai dengan pelaksanaan siklus kedua sebagaimana tabel di bawah ini.

Tabel 3. Rekapitulasi Peningkatan Ketuntasan Hasil Penilaian Kinerja Manajerial Kepala Sekolah pada Kondisi Awal, Siklus I, Siklus II

Kondisi	Tuntas		Belum Tuntas	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Awal	0	0	4	100
Siklus I	2	50,00	2	50,00
Siklus II	4	100	0	0

Adapun peningkatan nilai rata-rata hasil penilaian pada setiap tahapan siklusnya sebagaimana dijelaskan tabel di bawah ini:

Tabel 4. Rekapitulasi Peningkatan Nilai Rata-rata Hasil Penilaian Hasil Penilaian Kinerja Manajerial Kepala Sekolah pada Kondisi Awal, Siklus I, Siklus II

Siklus	Perolehan dan Kriteria Nilai	
	Nilai	Kriteria
Awal	50.59	Kurang
Siklus I	69.74	Cukup
Siklus II	90,20	Baik

Dari tabel-tabel di atas dapat dilihat peningkatan kemampuan kepala SMP binaan dalam peningkatan kinerja manajerial kepala sekolah, di mana pada kondisi awal tidak ada kepala SMP binaan yang mampu menyusun peningkatan kinerja manajerial kepala sekolah, dengan baik, pada siklus I meningkat menjadi 2 kepala SMP binaan atau 50,00%, dan pada siklus terakhir menjadi 4 Kepala SMP binaan atau 100% dengan perolehan nilai rata-rata dari 50,59 dalam kriteria Kurang, meningkat menjadi 69,74 dalam kriteria Cukup dan 90,20 dalam kriteria Baik. Dari pelaksanaan perbaikan kemampuan kepala SMP binaan dalam standar peningkatan kinerja manajerial kepala sekolah dengan kegiatan Supervisi Manajerial dapat disimpulkan bahwa kegiatan Supervisi Manajerial terbukti mampu meningkatkan kinerja manajerial kepala sekolah di 4 SMP binaan.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil observasi peneliti terhadap semua indikator peningkatan kinerja manajerial kepala sekolah pada SMP binaan (pada kondisi awal), diperoleh informasi/data bahwa sebagian besar kepala SMP binaan, peneliti kinerja manajerial kepala sekolah masih rendah. Hasil analisis data pada kondisi awal dapat dijelaskan bahwa kinerja manajerial kepala SMP binaan masih rendah, hal tersebut dapat dilihat dari perolehan hasil penilaian

yang dilakukan peneliti di awal kegiatan penelitian di mana hasil menunjukkan kisaran nilai dalam kriteria kurang sehingga perlu dilakukan tindakan untuk meningkatkan kinerja manajerial kepala SMP binaan dengan melaksanakan kegiatan supervisi manajerial. Pada pelaksanaan siklus pertama, upaya yang dilakukan peneliti adalah melaksanakan kegiatan supervisi manajerial yang dilaksanakan secara kelompok pada pertemuan pertama dan individual pada pertemuan kedua sebagai upaya meningkatkan kinerja manajerial kepala SMP binaan.

Pada tahap tindakan, setelah melaksanakan kegiatan awal penelitian, dan guna meningkatkan pemahaman Kepala SMP binaan tentang pentingnya kinerja manajerial kepala sekolah, peneliti bersama-sama dengan kepala melaksanakan diskusi tentang pelaksanaan standar peningkatan kinerja manajerial kepala sekolah yang ideal sesuai dengan petunjuk teknis dan petunjuk pelaksanaan dari dinas berwenang. Dalam pelaksanaan diskusi tersebut dibahas tentang indikator-indikator kinerja manajerial yang harus dimiliki oleh para Kepala SMP binaan. Setelah memberikan penjelasan, para kepala SMP binaan diminta berdiskusi tentang dokumen-dokumen yang harus dipersiapkan dalam penilaian kinerja manajerial kepala sekolah. Kepala SMP binaan diminta membuat beberapa contoh tentang dokumen-dokumen penunjang dengan menggunakan format isian peningkatan kinerja manajerial kepala sekolah yang terdiri dari 5 indikator dan 76 sub indikator.

Setelah memperhatikan seluruh rangkaian pelaksanaan tindakan pada siklus I, terdapat beberapa hal yang perlu mendapat perhatian, antara lain:

1. Belum semua kepala SMP binaan memiliki kinerja manajerial kepala sekolah dengan kriteria baik. Sebagai langkah perbaikan, kepala SMP binaan perlu dibekali untuk peningkatan kinerja manajerial kepala sekolah yang benar agar tujuan penelitian dapat tercapai, yaitu meningkatnya kinerja kepala SMP binaan khususnya kinerja manajerial kepala sekolah.
2. Secara umum kepala SMP binaan belum mampu berkoordinasi dengan komponen-komponen sekolah dengan baik sehingga masih terdapat permasalahan dan kendala-kendala dalam peningkatan kinerja manajerial kepala sekolah tersebut.
3. Ketidaksempurnaan kepala SMP binaan menyiapkan instrumen penilaian peningkatan kinerja manajerial kepala sekolah dapat diatasi dengan memberikan penjelasan dan unjuk kerja tentang cara peningkatan kinerja manajerial kepala sekolah sesuai dengan standar penyusunan sesuai dengan petunjuk teknis dan petunjuk pelaksanaan yang sudah ditentukan oleh pihak-pihak yang berkompeten.

Pada awal pelaksanaan siklus II, peneliti menginformasikan hasil pelaksanaan siklus I. Hal tersebut dimaksudkan untuk memberikan masukan

kepada masing-masing kepala sekolah tentang supervisi manajerial yang telah dilaksanakan pada siklus pertama. Pada tahap tindakan ini, peneliti melaksanakan kegiatan diskusi membahas tentang indikator-indikator yang harus dipenuhi oleh kepala sekolah sebagai upaya peningkatan kinerja manajerial kepala sekolah. Setelah cukup memberikan penjelasan para kepala SMP binaan diminta berdiskusi tentang dokumen-dokumen yang harus ada dalam peningkatan kinerja manajerial kepala sekolah. Kepala SMP binaan diminta membuat beberapa contoh tentang dokumen-dokumen peningkatan kinerja manajerial kepala sekolah. Kegiatan ini dimaksudkan agar kepala SMP binaan yang semakin mengerti dan paham tentang standar peningkatan kinerja manajerial kepala sekolah, serta mencari tahu secara mandiri kekurangan-kekurangan apa yang dimiliki oleh masing-masing kepala SMP binaan dalam peningkatan kinerja manajerial kepala sekolah.

Berdasarkan analisis data hasil penelitian pada siklus kedua, nampak semua kepala SMP binaan peneliti sudah memahami dengan baik tentang standar peningkatan kinerja manajerial kepala sekolah dengan baik. Hal tersebut nampak dari kesiapan para kepala SMP binaan untuk mempersiapkan format isian peningkatan kinerja manajerial kepala sekolah. Dari hasil siklus II dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya kemampuan kepala SMP binaan dalam peningkatan kinerja manajerial kepala sekolah telah memenuhi kriteria keberhasilan. Setelah memperhatikan seluruh rangkaian pelaksanaan tindakan pada siklus II, dapat disimpulkan bahwa:

1. Semua Kepala SMP binaan sudah meningkat kinerja manajerial kepala sekolah dengan baik dilihat dari hasil penilaian yang dilakukan menggunakan lembar observasi peningkatan kinerja manajerial kepala sekolah.
2. Semua dokumen wajib maupun pendukung telah disusun oleh para kepala SMP binaan dengan baik walaupun masih ada beberapa kekurangan tetapi secara keseluruhan Kepala SMP binaan terbukti meningkat kinerja manajerialnya.
3. Dari kesimpulan hasil pelaksanaan supervisi manajerial yang dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan kegiatan penelitian tindakan sekolah dinyatakan selesai pada siklus II.

Hasil penelitian menunjukkan beberapa hal penting mengenai kegiatan supervisi manajerial yang dilakukan pengawas sekolah dalam membina para kepala sekolah yang menjadi binaan peneliti sebagai pengawas di wilayah tersebut. Kesimpulan akhir dari pelaksanaan kegiatan supervisi manajerial terhadap peningkatan kinerja manajerial kepala sekolah membuktikan bahwa kinerja manajerial yang baik sangat diperlukan untuk meningkatkan kemampuan pengelolaan pendidikan tidak hanya kepada individu kepala sekolah tetapi juga terhadap semua komponen-komponen

yang ada di sekolah yang mereka pimpin. Menurut Damayanti (2017) keterampilan manajerial didasarkan pada tipe dari keterampilan yang dibutuhkan untuk menunjukkan kinerjanya. Keterampilan ini biasanya berupa merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, memonitor yang termasuk ke dalam tiga kategori yang sangat penting terutama jika kepala sekolah akan menunjukkan fungsinya dan aturan yang memadai seperti : kemampuan konseptual, hubungan manusia dan kemampuan teknis. Peningkatan kemampuan tersebut akan berakibat positif, yaitu makin meningkatnya efisiensi, mutu dan perluasan pada kinerja di dunia pendidikan tersebut. Berdasarkan hasil evaluasi terhadap kinerja manajerial kepala sekolah, maka kepala sekolah perlu refleksi untuk merumuskan tindakan baru atau rencana bimbingan sebagai bentuk tindak lanjutnya. Peningkatan kinerja manajerial kepala sekolah, di mana pada kondisi awal tidak ada kepala sekolah yang dinyatakan mempunyai kinerja manajerial dalam kriteria baik. Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa pada prinsipnya pelaksanaan kegiatan supervisi manajerial yang dilaksanakan pengawas sekolah terbukti dapat meningkatkan kinerja manajerial kepala sekolah pada SMP binaan di Kabupaten Blitar. Menurut Joni dkk (2016) Tujuan dari supervisi manajerial mengumpulkan berbagai informasi untuk dapat diberikannya bimbingan dan bantuan kepada para guru atau personil sekolah agar dapat melaksanakan tugas guna tercapainya tujuan dari suatu proses pendidikan dan manajemen di sekolah.

KESIMPULAN

Dari kondisi awal, siklus I sampai siklus II dapat disimpulkan bahwa telah terjadi peningkatan kinerja manajerial kepala sekolah. Hasil observasi dan penilaian menunjukkan bahwa terjadi peningkatan kinerja manajerial kepala sekolah secara signifikan setelah dilaksanakan kegiatan pembinaan dengan supervisi manajerial. Hal tersebut dapat dilihat pada hasil yang diperoleh, yaitu pada kondisi awal tidak ada kepala sekolah yang dinyatakan memiliki kinerja manajerial dalam kriteria baik, pada siklus I meningkat menjadi 2 kepala sekolah atau 50,00%, dan pada siklus terakhir menjadi 4 Kepala sekolah atau 100% dengan perolehan nilai rata-rata dari 50,59 dalam kriteria Kurang, meningkat menjadi 69,74 dalam kriteria Cukup dan 90,20 dalam kriteria Baik. Melihat data perolehan hasil penelitian dalam kegiatan penelitian tindakan kepengawasan ini, dapat disimpulkan bahwa supervisi manajerial yang dilakukan oleh pengawas sekolah dinyatakan berhasil meningkatkan meningkatkan kinerja manajerial kepala sekolah pada 4 SMP binaan di Kabupaten Blitar.

SARAN

Pengawas sekolah diharapkan dapat menyusun program evaluasi sekolah yang dapat digunakan untuk melakukan penilaian apakah pola kerja dan manajemen sekolah yang digunakan sudah tepat untuk mencapai tujuan rencana kegiatan.

DAFTAR RUJUKAN

- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Damayanti, D. 2017. Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Iklim Sekolah Dan Mutu Sekolah Dasar. *Jurnal Administrasi Pendidikan*. 14 : 154-162.
- Joni, S., AR, D., Ibrahim, S. 2016. Pelaksanaan Supervisi Manajerial Pengawas Sekolah pada Sekolah Menengah Atas Swasta Di Kota Banda Aceh. *Jurnal Administrasi Pendidikan*. 4 (1): 148- 157
- Komariah, A. 2014. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Iklim Sekolah, Kinerja Mengajar Guru terhadap Produktivitas Sekolah. *Mimbar*, 30 (1).
- Sahertian, Piet A. 2008. *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta
- Saroni, Muhammad. 2016. *Personal Branding Guru*. Yogyakarta: Affaruz Media