

PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MANAJER DALAM UPAYA PENINGKATAN KOMPETENSI GURU DI SMA UNGGULAN AMANATUL UMMAH SURABAYA

Intan Dwi Chayani

Manajemen Pendidikan FIP Universitas Negeri Surabaya (e-mail: intan.dwicha@gmail.com)

Dr. Karwanto, M.Pd

Manajemen Pendidikan FIP Universitas Negeri Surabaya

Abstrak

Kepala sekolah merupakan orang yang mempunyai pengaruh besar dalam sebuah sekolah. Sebagai seorang manajer kepala sekolah berperan dalam mengelola sumber daya pendidikan yang dimiliki. Kepala sekolah harus mampu membawa perubahan untuk sekolah yang dipimpinnya menjadi sekolah berkualitas dengan mendayagunakan sumber daya terutama guru. Guru dituntut untuk menguasai kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian, untuk itu dibutuhkan peran nyata kepala sekolah untuk meningkatkan kompetensi guru. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mendeskripsikan tentang peran kepala sekolah sebagai manajer dalam menerapkan strategi melalui kerjasama dan komunikasi di SMA Unggulan Amanatul Ummah di lihat dari aspek *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Actuating* (Penggerakan), *Controlling* (Pengawasan), serta upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam peningkatan kompetensi guru di SMA Unggulan Amanatul Ummah yang meliputi; dukungan kepala sekolah terhadap program peningkatan kompetensi guru; dan fasilitas yang diberikan dalam upaya peningkatan kompetensi guru. Hasil dari penelitian ini yaitu, kepala sekolah SMA Unggulan Amanatul Ummah telah menjalankan perannya sebagai manajer dengan menjalankan prinsip-prinsip manajemen yang meliputi *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Actuating* (Penggerakan), *Controlling* (Pengawasan). *Planning* (Perencanaan) dilakukan kepala sekolah dengan menyusun rancangan program sekolah yang didasarkan pada kebijakan yayasan. *Organizing* (Pengorganisasian) dilakukan dengan membagi tugas kepada masing-masing personil sekolah untuk secara bersama-sama menjalankan program yang telah dibuat. *Actuating* (Penggerakan) merupakan kegiatan kepala sekolah untuk menggerakkan setiap personil untuk secara sadar mendukung program yang dijalankan. Sedangkan *Controlling* (Pengawasan) merupakan kegiatan yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk mengetahui keberhasilan program yang telah dijalankan. Kepala sekolah SMA Unggulan Amanatul Ummah telah memberikan dukungan penuh terhadap program peningkatan kompetensi guru dengan memberikan kesempatan kepada para guru untuk melanjutkan studi dan mengikutkan guru dalam berbagai pelatihan, *workshop*, dan juga diklat. Kepala sekolah memfasilitasi kebutuhan guru dalam upaya peningkatan kompetensi guru dengan memberikan beasiswa kepada guru untuk melakukan studi lanjut, tunjangan dan fasilitas pendidikan lainnya.

Kata Kunci: kepala sekolah, manajer, kompetensi guru

Abstract

Principal is a person who has big impact in a school. A principal as a manager has role to manage the educational resource. A principal should able to make school he managed better, more qualified by optimize the teachers. The teachers must have excellent pedagogic competency, professional, social and behaviour. Thus, it needs the principal's contribution to advance the teacher's competency. This reserach use qualitative approximation. This research aims is to study and describe principal contribution as manager to implement strategies by cooperation and communication at SMA Unggulan Amanatul Ummah Surabaya based on planning, organizing, actuating, and controlling aspect, also the ways that principal done to advance the teacher's competency at SMA Unggulan Amanatul Ummah such as; the principal's support to program of advance the teacher's competency and facility given in advancing teacher's competency way. From this research, we got that the principal of SMA Unggulan Amanatul Ummah have done his roles as manager by doing management principes such as planning, organizing, actuating, and controlling. Principal have done planning principe by arrange school programs plan based on policy of foundation. Organizing principe is done by share the job description to each school staff to do the programs that they made. Actuating principe is a principal activity to organize each staff in supporting programs that they done. While, controlling principe is an activity to evaluate the programs. The principal of SMA Amanatul Ummah has supported the teacher competency advanced program by gave the scholarship for the teachers to continue their education and fasilitate them to join any trainings and workshops.

Keywords: principal, manager, teacher's competency

PENDAHULUAN

Pendidikan Nasional diatur dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, yang memiliki visi terwujudnya sistem pendidikan sebagai pranata sosial yang kuat dan berwibawa untuk memberdayakan semua warga negara Indonesia berkembang menjadi manusia yang berkualitas sehingga mampu dan proaktif menjawab tantangan zaman yang selalu berubah. Kualitas manusia yang dibutuhkan oleh bangsa Indonesia pada masa yang akan datang adalah yang mampu menghadapi persaingan yang semakin ketat dengan bangsa lain di dunia. Kualitas manusia Indonesia tersebut dihasilkan melalui penyelenggaraan pendidikan yang bermutu.

Penyelenggaraan pendidikan tidak lepas dari peran kepala Sekolah. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah/Madrasah yang terdapat pada pasal 1 menyebutkan, bahwa jabatan kepala sekolah diduduki oleh guru yang mendapat tugas tambahan menjadi kepala sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah harus profesional sebagai guru sekaligus sebagai kepala sekolah dengan derajat profesionalitas tertentu.

Kepala sekolah memiliki fungsi yang berdimensi luas. Danim dan Khairil (2010:79) menyebutkan bahwa jika merujuk pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, menyebutkan bahwa kepala sekolah harus mampu berfungsi sebagai *edukator, manager, administrator, supervisor, leader, inovator, motivator* dan *entrepreneur*. Kepala sekolah dalam menjalankan tugas sebagai pemimpin sebuah sekolah harus mampu mengelola semua sumber daya pendidikan yang dimiliki.

Kepala sekolah sebagai manajer mempunyai peran kunci dalam keberhasilan sebuah sekolah. Kepala sekolah merupakan pemimpin sekolah yang mempunyai tanggung jawab dalam mewujudkan cita-cita sekolah. Menurut Wahjosumidjo (2008:96) fungsi kepemimpinan sebagai manajer tidak lepas dari kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan usaha anggota organisasi serta memberdayakan sumber daya pendidikan yang tersedia secara optimal guna mencapai tujuan yang telah direncanakan.

Sumber daya pendidikan yang mempunyai pengaruh besar dalam menghasilkan pendidikan yang berkualitas adalah tenaga pendidik atau guru. Kehadiran sosok guru yang mempunyai kompetensi di bidangnya sangat dibutuhkan dalam upaya mencerdaskan kehidupan bangsa. Guru merupakan salah satu yang mempunyai tanggung jawab dalam memberikan pendidikan untuk

membentuk manusia yang cerdas dan berakhlak mulia. Guru sebagai ujung tombak dalam memberikan pendidikan formal di sekolah dan mempunyai peran yang sangat signifikan, dimana dalam sebuah sekolah gurulah yang menjadi perantara dalam penyampaian ilmu. Guru harus meningkatkan kompetensinya agar benar-benar menjadi guru yang profesional dalam proses belajar mengajar.

Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Indonesia Pasal 39 ayat 3 menyebutkan bahwa pendidik yang mengajar pada satuan pendidikan dasar dan menengah disebut guru. Sementara itu, tugas guru sebagaimana disebutkan dalam Pasal 39 ayat 2 adalah merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Urgensi dari penelitian ini adalah kepala sekolah sebagai manajer mempunyai tugas sebagai orang yang bertanggung jawab dalam mengelola sumber daya pendidikan yang ada di sekolah baik manusia maupun non manusia. Salah satu sumber daya yang harus dikelola oleh seorang kepala sekolah adalah guru. Guru merupakan tenaga pendidik yang mempunyai tanggung jawab dalam mewujudkan proses pendidikan yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan pendidikan nasional. Untuk itu diperlukan suatu usaha sebagai bentuk pengembangan dan peningkatan kompetensi guru untuk mewujudkan keprofesionalan guru dalam menjalankan tugas dan perannya sebagai seorang pendidik. Pengembangan dan peningkatan kompetensi guru dilakukan untuk menjaga supaya kompetensi yang dimiliki oleh seorang guru tetap sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan serta teknologi yang semakin berkembang pesat.

SMA Unggulan Amanatul Ummah Surabaya merupakan lembaga pendidikan formal swasta Islam yang mempunyai visi “menghasilkan tamatan yang unggul di bidang akademik dan non akademik serta berakhlak mulia, berbudi pekerti luhur, berdaya saing tinggi dan peduli lingkungan”. SMA Unggulan Amanatul Ummah Surabaya beberapa kali meraih juara baik dalam bidang akademik maupun non akademik, diantaranya adalah banyaknya lulusan yang telah diterima di Perguruan Tinggi Negeri.

Berdasarkan studi pendahuluan yang telah dilakukan, kepala sekolah sebagai pimpinan dalam sebuah sekolah mempunyai tanggung jawab dalam melakukan pengelolaan segala sumber daya pendidikan yang dimiliki sekolah. Atmosfir pendidikan yang ada di SMA Unggulan Amanatul Ummah mengikuti tradisi pesantren. Kepala sekolah secara terus menerus

malakukan perbaikan-perbaikan dalam segala aspek yaitu dengan cara koordinasi dengan semua personil sekolah beserta yayasan untuk melakukan pengawasan terhadap program sekolah. Kepala sekolah selalu memberikan suri tauladan yang baik serta menjunjung tinggi akhlakul karimah dalam sekolah yang dipimpinnya.

Tenaga pendidik di SMA Unggulan Amanatul Ummah Surabaya berjumlah 48 guru. Tenaga pendidik di SMA Unggulan Amanatul Ummah Surabaya merupakan tenaga pendidik yang kompeten. Para pendidik dan tenaga kependidikan mempunyai loyalitas dan etos kerja yang tinggi karena terinspirasi semangat berjuang di jalan Allah. Peningkatan kompetensi guru di SMA Unggulan Amanatul Ummah Surabaya disebabkan oleh kepala sekolah yang telah menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik. Kepala sekolah selalu memberikan dukungan dan pengarahan kepada para guru. Bentuk dukungan dibuktikan dengan memberikan kesempatan kepada para guru untuk melanjutkan studi. Dari jumlah total 48 guru, sebanyak 13 guru sedang melanjutkan studi S2. Selain itu bentuk dukungan yang dilakukan oleh kepala sekolah yaitu dengan mengikutkan para guru dalam pelatihan, diklat, *workshop* dan lain sebagainya, sesuai dengan bidangnya masing-masing.

Kepala sekolah selalu memberikan dukungan dan pengarahan kepada para bawahan, khususnya para guru. Kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang manajer tidak mampu bekerja sendiri, sehingga harus bekerjasama dengan orang lain. Untuk membangun kerjasama yang baik maka, kepala sekolah harus membangun komunikasi yang baik pula. Kepala sekolah berusaha menjalin hubungan kekeluargaan, tidak hanya sebatas antara kepala sekolah dengan bawahan, tetapi lebih pada hubungan kebabakan. Kepala sekolah menjaga wibawa dan ketegasan dalam setiap keputusan yang diambil, tetapi tetap mengedepankan kemaslahatan bersama.

Perubahan yang dilakukan di SMA Unggulan Amanatul Ummah Surabaya didukung oleh kepala sekolah yang mampu mengelola sumber daya pendidikan yang ada di sekolah. Pengelolaan segala aspek dilakukan mulai dari pembuatan perencanaan, pelaksanaan sampai dengan evaluasi. Perencanaan program dibuat oleh kepala sekolah dengan musyawarah bersama dan mengikutsertakan semua personil sekolah untuk menyusun program yang sebelumnya sudah dikonsep bersama dengan yayasan. Perencanaan dibuat dengan prinsip sesuai dengan tujuan lembaga. Penyusunan program dengan mengikutsertakan semua personil sekolah bertujuan untuk memberikan kesempatan menyampaikan aspirasi, selain itu dengan mengikutsertakan para personil sekolah maka setiap personil sekolah akan secara sadar dan ikut

bertanggungjawab dalam mendukung keberhasilan pelaksanaan program yang telah dibuat. Keinginan kuat kepala sekolah beserta para personil sekolah lainnya untuk terus melakukan pengembangan dan perbaikan ditunjukkan dengan membangun hubungan komunikasi dua arah, baik internal maupun eksternal sekolah. Pelaksanaan program sekolah didasarkan pada visi serta tujuan yang telah dibuat bersama. Selanjutnya untuk melakukan pengontrolan terhadap pelaksanaan program yang telah dilakukan maka pengawasan dilakukan oleh pihak sekolah bersama dengan tim kendali mutu yayasan.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mendiskripsikan peran kepala sekolah sebagai manajer dalam menerapkan strategi melalui kerjasama dan komunikasi di SMA Unggulan Amanatul Ummah Surabaya di lihat dari aspek *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Actuating* (Penggerakan), *Controlling* (Pengawasan) serta upaya kepala sekolah dalam peningkatan kompetensi guru yang meliputi dukungan kepala sekolah terhadap program peningkatan kompetensi guru dan fasilitas yang diberikan dalam upaya peningkatan kompetensi guru.

Suhardiman (2012:3) mengemukakan bahwa dalam konteks pendidikan kepala sekolah merupakan tokoh kunci bagi keberhasilan sebuah sekolah/madrasah. Pendapat tersebut didukung oleh Sharp dan Walter (2003:1) yang menyatakan bahwa "*The school principal, whether elementary or secondary, is the single most important person to a school's success. A successful school must have a strong leader, and the principal is the one who must provide this leadership*".

Rohmat (2010:71) menyatakan bahwa fungsi kemampuan pemimpin pendidikan sebagai manajer mencakup aspek kemampuan menyusun program, menyusun organisasi kepegawaian, menggerakan staf dan aspek kemampuan mengoptimalkan sumber daya pendidikan. Salah satu sumber daya pendidikan yang mempunyai pengaruh besar dalam meningkatkan kualitas pendidikan adalah guru. Danim dan Khairil (2010:5) mendefinisikan bahwa guru sebagai seorang pendidik profesional yang mempunyai tugas untuk mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada jalur pendidikan formal. Profesionalisme guru dapat dilihat berdasarkan empat kompetensi yang terdiri dari kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi sosial, dan kompetensi kepribadian.

Wahjosumidjo (2008:96) menyatakan bahwa fungsi kepemimpinan sebagai manajer tidak lepas dari kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan usaha anggota organisasi serta memberdayakan sumber daya yang tersedia secara optimal guna mencapai tujuan yang telah direncanakan.

Fungsi kepala sekolah sebagai seorang manajer menduduki fungsi-fungsi manajemen yang tidak lepas dari tindakan manajerial. Menurut Goerge R. Terry (Danim dan Khairil, 2010:60) fungsi manajemen meliputi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), pengawasan (*controlling*) atau biasa disingkat (POAC).

Rohmat (2010:75) mengungkapkan bahwa sebagai seorang manajer, kepala sekolah harus melaksanakan fungsi manajemen terkait dengan aspek perencanaan sebagai berikut; a) kemampuan menentukan tujuan organisasi; b) kemampuan merumuskan program pendidikan; c) kemampuan menyusun strategi pengembangan; d) kemampuan menentukan standarisasi pencapaian tujuan.

Stoner (Wahjosumidjo, 2008:96) menyebutkan bahwa ada delapan macam fungsi seorang manajer yang perlu dilaksanakan dalam suatu organisasi, yaitu; 1) bekerja dengan dan melalui orang lain; 2) bertanggung jawab dan mempertanggungjawabkan; 3) dengan waktu dan sumber daya yang terbatas mampu menghadapi berbagai persoalan; 4) berpikir secara realistis dan konseptual; 5) adalah juru penengah; 6) adalah seorang politisi; 7) adalah seorang diplomat; dan 8) pengambil keputusan yang sulit.

Penggerakan atau istilah pembimbingan menurut The Liang Gie (Sagala 2011:64) merupakan aktivitas seorang manajer dalam memerintah, menugaskan, menjuruskan, mengarahkan, dan menuntun karyawan dan personil organisasi untuk melaksanakan pekerjaan-pekerjaan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Ralph Tyler (Arikunto, 2009:3) mengatakan bahwa evaluasi merupakan sebuah proses pengumpulan data untuk menentukan sejauh mana, dalam hal apa, dan bagaimana tujuan pendidikan sudah tercapai.

Wahjosumidjo (2008:100) menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai manajer membutuhkan tiga macam ketrampilan yaitu ketrampilan konsep, ketrampilan hubungan manusia dan ketrampilan teknik. Dari ketiga ketrampilan tersebut ketrampilan yang paling mempengaruhi kerja kepala sekolah sebagai manajer adalah ketrampilan hubungan manusia. Syarif (2011:128) menyatakan bahwa kepala sekolah perlu memiliki kemampuan dalam berkomunikasi hal-hal yang penting guna menciptakan suasana kerja yang kondusif dan dinamis.

Upaya kepala sekolah sebagai manajer dalam peningkatan kompetensi guru dapat dilakukan dengan memberikan pelatihan baik dilaksanakan oleh pemerintah, sekolah maupun lembaga pendidik dan tenaga kependidikan. Musfah (2011:13) menyatakan bahwa kepala sekolah harus meyakini pentingnya pengembangan kompetensi guru, karena guru

membutuhkan informasi dan ketrampilan baru terkait dengan perkembangan dunia pendidikan. Dengan kewenangan dan peran yang dimilikinya, kepala sekolah dapat mewujudkan kebutuhan guru tersebut, diantaranya melalui program pelatihan dan sumber belajar.

METODE

Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah dimana peneliti adalah instrumen kunci. Rancangan penelitian menggunakan studi kasus, rancangan penelitian digunakan untuk memudahkan peneliti dalam melakukan tahap-tahap penelitian.

Penelitian ini dilakukan di SMA Unggulan Amanatul Ummah Surabaya. SMA Unggulan Amanatul Ummah Surabaya merupakan salah satu sekolah pada jenjang menengah atas swasta Islam yang beralamatkan di Jalan Siwalankerto Utara 56, Wonocolo, Surabaya.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan pertanyaan kepada nara sumber guna mendapatkan data yang diperlukan. Wawancara dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pedoman wawancara. Pedoman wawancara digunakan sebagai pengingat peneliti dalam menanyakan aspek-aspek yang akan ditanyakan kepada nara sumber. Observasi merupakan metode pengumpulan data dengan menggunakan pengamatan terhadap obyek penelitian. Teknik dokumentasi dapat diartikan cara mengumpulkan data yang dilakukan dengan kategorisasi dan klasifikasi bahan-bahan tertulis yang berhubungan dengan masalah penelitian.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan reduksi data, display data dan verifikasi data. Reduksi data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara memilih dan menentukan fokus pengambilan data yang bersangkutan dengan penelitian. Display data atau penyajian data dilakukan setelah data selesai direduksi. Miles dan Huberman (Sugiyono, 2012:249) menyatakan "*the most frequent form of display data for qualitative research data in the past has been narrative text.*". Pendisplayan atau penyajian data digunakan untuk memudahkan memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami. Verifikasi data atau penarikan kesimpulan adalah langkah ketiga dalam melakukan analisis data. Seluruh data yang diperoleh dianalisis sesuai dengan studi pustaka yang menjadi acuan peneliti.

Untuk menguji keabsahan data dalam penelitian ini digunakan uji kredibilitas, dependabilitas, transferabilitas,

konfirmasi. Uji kredibilitas atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian dilakukan dengan menggunakan triangulasi teknik dan triangulasi sumber. Uji dependabilitas dilakukan dengan cara melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian. Caranya dilakukan oleh auditor yang independen atau pembimbing untuk mengaudit keseluruhan aktivitas peneliti dalam melakukan penelitian. Transferabilitas yaitu penelitian yang digunakan dalam konteks tertentu dapat diaplikasikan atau ditransfer pada konteks (*setting*) lain. Untuk memenuhi standar uji transferabilitas maka peneliti dalam menyusun laporan harus memberikan uraian yang rinci, jelas, dan sistematis. Konfirmabilitas atau kepastian diperlukan untuk mengetahui data yang diperoleh objektif atau tidak. Pada penelitian ini uji konfirmabilitas dilakukan oleh peneliti dengan mengkonfirmasi kembali informasi yang telah diperoleh dengan sumber data atau informan yang telah terpilih dalam memberikan informasi dalam penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Hasil penelitian tentang peran kepala sekolah sebagai manajer dalam upaya peningkatan kompetensi guru di SMA Unggulan Amanatul Ummah Suranaya adalah sebagai berikut:

1. Peran kepala sekolah sebagai manajer dalam menerapkan strategi melalui kerjasama dan komunikasi di SMA Unggulan Amanatul Ummah Surabaya di lihat dari aspek POAC:

a. *Planning* (Perencanaan)

- 1) Penyusunan program dilakukan setiap akhir tahun sebelum tahun ajaran baru.
- 2) Penyusunan program disesuaikan dengan tujuan lembaga dengan menjunjung tinggi akhlakul karimah.
- 3) Program disusun menggunakan prinsip musyawarah bersama para warga sekolah.
- 4) Penyusunan program dengan melibatkan yayasan dan para guru serta pihak-pihak yang terkait lainnya.
- 5) Program dibuat dengan menyesuaikan kebijakan yang ada di yayasan.
- 6) Perencanaan dilakukan terkait dengan segala keperluan sekolah baik untuk jangka pendek maupun menengah.
- 7) Rapat dilakukan untuk menjalin kerjasama antara warga sekolah yang berbasis pada ahlu sunnah wal jana'ah.
- 8) Kepala sekolah dituntut untuk mampu membuat perencanaan sekolah untuk kemajuan sekolah.

b. *Organizing* (Pengorganisasian)

- 1) Pengorganisasian dilakukan dengan membagi tugas sesuai dengan *job discription*.
- 2) Struktur organisasi sekolah dibuat untuk membagi tugas sesuai tanggungjawab masing-masing.
- 3) Kepala sekolah melakukan kontrol terhadap tugas berdasarkan *job discription* dengan berkoordinasi dengan wakilnya.
- 4) Kepala sekolah menjalankan tugas dan fungsinya dibantu oleh para wakil kepala sekolah sehingga dapat berjalan efektif.

c. *Actuating* (Penggerakan)

- 1) Kepala sekolah memaksimalkan tugas dan fungsinya dengan selalu bergerak cepat.
- 2) Setiap warga sekolah memiliki tanggung jawab kebersamaan.
- 3) Memiliki motto bagi setiap tenaga pendidik "jadilah guru yang baik atau tidak sama sekali"
- 4) Kesadaran para personil sekolah untuk mendukung program sekolah muncul dengan sendirinya dikarenakan kepala sekolah mampu menjadi suri tauladan yang baik.
- 5) Kepala sekolah menjadi sosok yang disegani oleh para warga sekolah, dan menjadi bapak di lingkungan sekolah.
- 6) Pendekatan kekeluargaan menjadikan kerjasama kepala sekolah dan personil sekolah lainnya berjalan dengan efektif.
- 7) Pendekatan kekeluargaan menjadikan kesadaran penuh bagi setiap warga sekolah karena merasa menjadi bagian dari sekolah dan mempunyai tanggungjawab untuk mendukung program sekolah.

d. *Controlling* (Pengawasan)

- 1) Evaluasi dilakukan sekolah bersama-sama dengan yayasan.
 - 2) Yayasan memiliki kendali terhadap jalannya program yang ada di sekolah.
 - 3) Evaluasi secara rutin dilakukan setiap akhir tahun ajaran baru.
 - 4) Kepala sekolah melakukan pengawasan secara terus menerus terhadap jalannya program sekolah.
 - 5) Kepala sekolah melakukan komunikasi yang baik untuk melakukan koordinasi dan kontrol terhadap jalannya program sekolah.
2. Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam peningkatan kompetensi guru di SMA Unggulan

Amanatul Ummah Surabaya dengan subfokus sebagai berikut:

- a. Dukungan kepala sekolah terhadap program peningkatan kompetensi guru di SMA Unggulan Amanatul Ummah Surabaya.
 - 1) Kepala sekolah mempunyai peran penting dalam upaya peningkatan kompetensi guru, dengan memberikan dukungan penuh dan secara bersama-sama berkoordinasi dengan yayasan untuk mengupayakan program peningkatan kompetensi guru.
 - 2) Dukungan kepala sekolah ditunjukkan dengan memberikan kesempatan kepada para guru untuk melakukan studi lanjut, memberikan rekomendasi untuk mendapatkan beasiswa bagi guru yang berprestasi.
 - 3) Mengikutkan guru dalam berbagai pelatihan, *workshop*, seminar dan juga diklat.
 - 4) Bersama dengan yayasan mengadakan *workshop* dalam upaya peningkatan kompetensi guru.
 - 5) Memberikan rekomendasi kepada guru yang berprestasi untuk mendapatkan *reward* berupa umroh dan haji dari yayasan.
 - 6) Dukungan dari kepala sekolah telah dirasakan manfaatnya oleh para guru dengan dapat membantu tugas guru dan menambah wawasan dan pengalaman yang dapat diterapkan untuk menciptakan inovasi pembelajaran.
- b. Memfasilitasi guru dalam peningkatan kompetensi guru di SMA Unggulan Amanatul Ummah Surabaya.
 - 1) Kepala sekolah melakukan analisis dengan bekerjasama dengan wakil kepala sekolah untuk mengetahui kebutuhan guru dalam upaya peningkatan kompetensi.
 - 2) Fasilitas yang diberikan dalam upaya peningkatan kompetensi guru berupa beasiswa studi lanjut untuk guru yang berprestasi, serta mengkondisikan jadwal bagi guru yang melakukan studi lanjut agar tidak mengganggu jadwal kuliah dan jadwal mengajar di sekolah.
 - 3) Bersama dengan yayasan memfasilitasi dengan mendatangkan ahli dari luar untuk melakukan *workshop* dalam upaya peningkatan kompetensi guru.
 - 4) Menganggarkan dana untuk memberikan tunjangan, transport serta fasilitas lainnya

bagi guru yang mengikuti pelatihan, *workshop*, seminar dan juga diklat.

- 5) Fasilitas yang diberikan bermanfaat sebagai penunjang upaya peningkatan kompetensi guru.

Pembahasan

Berikut ini adalah analisis peran kepala sekolah sebagai manajer dalam upaya peningkatan kompetensi guru di SMA Unggulan Amanatul Ummah Surabaya.

1. Peran kepala sekolah sebagai manajer dalam menerapkan startegi melalui kerjasama dan komunikasi di SMA Unggulan Amanatul Ummah Surabaya.

a. *Planning* (Perencanaan)

Kepala sekolah sebagai manajer merupakan peran yang dimiliki kepala sekolah untuk mendayagunakan sumber daya pendidikan seperti guru, siswa, sarana prasarana yang dimiliki dan menerapkan strategi yang tepat melalui kerjasama dengan personil sekolah serta membangun hubungan baik dengan bawahan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah. Kepala sekolah mempunyai peran penting dalam menentukan keberhasilan sekolah yang dipimpinnya dengan mampu mengelola dan mempunyai tanggung jawab manajerial dalam menjalankan tugasnya. Seperti yang diungkapkan oleh Sharp dan Walter (2003:1) yang menyatakan bahwa "*managerial responsibilities are a legitimate and important part of the overall role of the principal*". Sesuai dengan pernyataan tersebut kepala sekolah harus memiliki tanggung jawab manajerial dalam menjalankan peranya sebagai seorang manajer sekolah. Tanggung jawab manajerial kepala sekolah yaitu mampu memberdayakan segala sumber daya pendidikan yang dimiliki dan memiliki perencanaan untuk masa depan sekolah demi mewujudkan kualitas atau mutu sekolah.

Kepala sekolah SMA Unggulan Amanatul Ummah membuat perencanaan dengan melakukan rapat bersama dengan yayasan. SMA Unggulan Amanatul Ummah berada di bawah naungan yayasan Amanatul Ummah sehingga program-program yang dibuat disesuaikan dengan program yang ada di yayasan. Kepala sekolah merupakan orang yang dipercaya yayasan untuk mengelola sumber daya pendidikan yang dimiliki sekolah. Kepala sekolah membuat perencanaan terkait dengan segala keperluan sekolah baik untuk jangka pendek maupun jangka menengah.

Rohmat (2010:75) mengungkapkan bahwa sebagai seorang manajer, kepala sekolah harus melaksanakan fungsi manajemen terkait dengan aspek perencanaan sebagai berikut; a) kemampuan menentukan tujuan organisasi; b) kemampuan merumuskan program pendidikan; c) kemampuan menyusun strategi pengembangan; d) kemampuan menentukan standarisasi pencapaian tujuan.

Perencanaan yang dilakukan kepala sekolah dibuat dengan bekerjasama dengan para personil sekolah lainnya yang meliputi, wakil kepala sekolah, guru, komite, dan warga sekolah lainnya. pembuatan program dilakukan setiap akhir tahun sebelum tahun ajaran baru, dengan mengadakan raker.

Hasil pembahasan antara teori dan kondisi di lapangan di depan, dapat ditarik kesimpulan bahwa kepala sekolah membuat perencanaan rutin sebelum tahun ajaran baru dimulai. Kepala sekolah membuat perencanaan dengan berpedoman pada kebijakan yang telah dibuat oleh yayasan. Perencanaan dibuat dengan melibatkan setiap wakil kepala sekolah, guru, komite, beserta dengan yayasan. Ketrelibatan yayasan dilakukan karena sekolah berada di bawah naungan yayasan, sehingga perencanaan yang dibuat didasarkan dari perencanaan yang telah dibuat oleh yayasan. Perencanaan yang dilakukan dengan melibatkan personil sekolah menjadikan kesadaran penuh dalam mensukseskan tujuan yang telah dibuat bersama.

b. *Organizing* (Pengorganisasian)

Kepala sekolah sebagai manajer dalam menjalankan tugasnya tidak mampu untuk bekerja sendiri. Sekolah merupakan organisasi yang di dalamnya terdapat unsur-unsur pendukung yang saling mempengaruhi untuk menciptakan sekolah yang bermutu dan berkualitas. Kepala sekolah dalam menjalankan perannya sebagai manajer dalam mengelola sumber daya yang dimiliki berpedoman pada fungsi-fungsi yang ada pada seorang manajer. Stoner (Wahjosumidjo, 2008:96) menyebutkan bahwa ada delapan macam fungsi seorang manajer yang perlu dilaksanakan dalam suatu organisasi, yaitu: 1) bekerja dengan dan melalui orang lain; 2) bertanggung jawab dan mempertanggungjawabkan; 3) dengan waktu dan sumber daya yang terbatas mampu menghadapi berbagai persoalan; 4) berpikir secara realistik dan konseptual 5) adalah juru penengah; 6) adalah seorang politisi; 7) adalah

seorang diplomat; 8) pengambil keputusan yang sulit.

Poin pertama dari pernyataan di atas, bekerja dengan dan melalui orang lain membuktikan bahwa kepala sekolah dalam menjalankan perannya membutuhkan kerjasama dengan personil sekolah lainnya. Kerjasama kepala sekolah dilakukan mulai dari mengikutkan para personil sekolah dalam penyusunan program, yang kemudian program tersebut secara bersama-sama dilaksanakan. Kerjasama yang baik antara kepala sekolah dengan personil sekolah lainnya menghasilkan dukungan penuh dalam menjalankan program untuk keberhasilan bersama.

Pengorganisasian yang dilakukan kepala sekolah dilakukan dengan membagi tugas sesuai dengan tanggung jawab masing-masing. Sebelumnya kepala sekolah telah menyusun struktur organisasi. Pembuatan struktur organisasi menjadikan kepala sekolah dapat mengontrol kerja para wakil dan guru, karena di dalam struktur organisasi telah dibuat tugas dan fungsi masing-masing jabatan.

Kepala sekolah SMA Unggulan Amanatul Ummah Surabaya mempunyai kendali dalam mengelola sekolah yang dipimpinnya. Kepala sekolah menekankan pada kedisiplinan, disiplin terhadap tugas yang menjadi tanggung jawab masing-masing personil sekolah. Kepala sekolah mempunyai perhatian yang tinggi terhadap tugas masing-masing personil yang dibuktikan dengan melakukan koordinasi dan pembagian tugas secara terstruktur. Melalui koordinasi dengan personil sekolah lainnya kepala sekolah dapat melakukan kontrol terhadap program yang sedang berjalan.

Hasil pembahasan dari teori dan kondisi di lapangan di depan, dapat ditarik kesimpulan bahwa pengorganisasian dilakukan kepala sekolah untuk membagi tugas kepada para wakil untuk secara bersama-sama menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. kepala sekolah membagi tugas berdasarkan *job discription* masing-masing. Struktur organisasi sekolah dibuat untuk melakukan kontrol terhadap tugas pokok masing-masing jabatan.

c. *Actuating* (Penggerakan)

Wahjosumidjo (2008:100) menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai manajer membutuhkan tiga macam ketrampilan yaitu ketrampilan konsep, ketrampilan hubungan manusia dan ketrampilan teknik. Dari ketiga

ketrampilan tersebut ketrampilan yang paling mempengaruhi kerja kepala sekolah sebagai manajer sekolah adalah ketrampilan hubungan manusia. Ketrampilan hubungan manusia merupakan kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah untuk menjalin dan membina kerjasama dengan orang lain, serta memotivasi individu dalam sebuah organisasi sekolah.

Penggerakan dilakukan oleh kepala sekolah untuk membuat semua personil sekolah agar mau bekerja sama secara sadar untuk mencapai tujuan yang telah dibuat. Kepala sekolah menjalin hubungan baik dengan para personil sekolah.

Kepala sekolah SMA Unggulan Amanatul Ummah menggunakan pendekatan kekeluargaan dalam memimpin sekolah. Pendekatan kekeluargaan secara efektif dijalankan, melihat kondisi sekolah yang berlatar belakang pondok pesantren mejadikan lingkungan sekolah bernuansa Islami. Suasana kekeluargaan yang harmonis terjalin di lingkungan sekolah. Kepala sekolah sebagai bapak bagi para guru. Mengingat nuansa keislaman yang kental ditunjukkan dengan kepatuhan dan kesadaran bagi tiap warga sekolah untuk mendukung program yang ada.

Syarif (2011:128) menyatakan bahwa kepala sekolah perlu memiliki kemampuan dalam berkomunikasi hal-hal yang penting guna menciptakan suasana kerja yang kondusif dan dinamis. Komunikasi dibutuhkan dalam setiap interaksi dengan yang lain, komunikasi yang baik akan berdampak pada penerimaan informasi yang disampaikan. Kepala sekolah SMA Unggulan Amanatul Ummah selalu berkomunikasi dengan anggotanya untuk melakukan koordinasi terdapat tugas masing-masing yang menjadi tanggungjawabnya. Komunikasi dilakukan kepala sekolah secara langsung dan tidak langsung, dan juga terstruktur dan tidak terstruktur. Komunikasi langsung dilakukan kepala sekolah dengan bertatap muka langsung, sedangkan komunikasi tidak langsung dilakukan melalui media seperti telepon, email, dan lain sebagainya. Untuk komunikasi terstruktur dilakukan dengan melakukan komunikasi melalui wakil kepala sekolah dan selanjutnya wakil kepala sekolah menyampaikan kepada para guru, sedangkan komunikasi tidak terstruktur dilakukan dengan

berkomunikasi dengan orang yang terlibat langsung dan dilakukan sewaktu-waktu.

Hasil pembahasan antara teori dan kondisi di lapangan dapat ditarik kesimpulan bahwa penggerakan yang dilakukan kepala sekolah dilakukan dengan menggunakan pendekatan kekeluargaan, kepala sekolah sebagai bapak bagi para guru, sosok kepala sekolah yang menjadi teladan bagi warga sekolah menjadikan kesadaran penuh bagi tiap personil sekolah untuk mau bekerjasama menjalankan program demi pencapaian tujuan. Komunikasi kepala sekolah juga dilakukan untuk menggerakan warga sekolah untuk secara bersama-sama mensukseskan tujuan program yang telah dibuat sebelumnya.

d. *Controlling* (Pengawasan)

Ralph Tyler (Arikunto, 2009:3) mengatakan bahwa evaluasi merupakan sebuah proses pengumpulan data untuk menentukan sejauh mana, dalam hal apa, dan bagaimana tujuan pendidikan sudah tercapai. Pendapat tersebut disempurnakan oleh Cronbach dan Stufflebeam, yang menyatakan bahwa proses evaluasi bukan sekedar mengukur sejauh mana tujuan tercapai, tetapi digunakan untuk membuat keputusan. Hasil evaluasi dilakukan sebagai bahan pertimbangan untuk membuat program selanjutnya, selain itu juga dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dan introspeksi diri agar kedepannya dapat dilakukan perbaikan-perbaikan dalam upaya peningkatan kompetensi guru.

Kepala sekolah SMA Unggulan Amanatul Ummah melakukan evaluasi rutin setiap akhir ajaran baru. Evaluasi dilakukan untuk mengetahui keberhasilan program yang telah berjalan. Evaluasi dilakukan bersama-sama dengan yayasan. Yayasan melakukan evaluasi sebagai bentuk kontrol yang dilakukan untuk menjaga mutu sekolah. Selain evaluasi yang dilakukan kepala sekolah dengan yayasan, kepala sekolah juga secara terus menerus melakukan pengawasan terhadap kinerja para guru. Ketika terdapat permasalahan kepala sekolah segera mengambil langkah untuk segera mencari solusi penyelesaian masalah.

Kepala sekolah SMA Unggulan Amanatul Ummah Surabaya selalu melakukan koordinasi dengan bawahan terlebih dalam menyelesaikan permasalahan yang memang memerlukan masukan dari yang lain, terutama untuk permasalahan terkait dengan siswa. Kepala

sekolah selalu melibatkan guru untuk pemecahan masalahnya dengan mengkomunikasikan secara bersama-sama, mengingat guru adalah tenaga pendidik yang lebih tahu kondisi siswa, karena guru lebih sering berinteraksi dengan siswa.

Hasil pembahasan sesuai dengan teori dengan yang ada di lapangan dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah melakukan pengawasan secara terus menerus untuk melakukan kontrol terhadap program yang sedang berjalan. Pengawasan dilakukan oleh kepala sekolah dengan melakukan koordinasi dengan para wakil sehingga apabila terdapat permasalahan segera dapat dicarikan solusi yang tepat. Selain kontrol yang dilakukan oleh kepala sekolah, yayasan juga melakukan evaluasi rutin, evaluasi yang dilakukan oleh yayasan untuk melihat kemajuan dan perkembangan yang ada di sekolah.

B. Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam peningkatan kompetensi guru di SMA Unggulan Amanatul Ummah Surabaya.

1. Dukungan kepala sekolah terhadap program peningkatan kompetensi guru

Secara garis besar kepala sekolah mempunyai peranan yang penting dalam upaya peningkatan kompetensi guru. Guru sebagai ujung tombak penyampaian ilmu kepada para peserta didik dituntut untuk memiliki kompetensi yang meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi sosial, dan kompetensi kepribadian. Kepala sekolah sebagai manajer dimaksudkan untuk mengelola sumber daya yang dimiliki sekolah, terlebih yaitu sumber daya tenaga pendidik yaitu guru. Mulyasa (2004:103) mengungkapkan bahwa dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

Mengingat guru merupakan faktor penentu keberhasilan sekolah dengan menghasilkan lulusan yang berkualitas, kepala sekolah secara terus menerus mengupayakan berbagai program peningkatan kompetensi guru. Dukungan kepala sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi guru diberikan untuk

memberikan motivasi kepada para guru agar mampu memenuhi kriteria guru dengan keempat kompetensi yang dimiliki.

SMA Unggulan Amanatul Ummah Surabaya secara terus menerus berupaya meningkatkan kualitas sekolah yang salah satunya dilakukan dengan melakukan perbaikan-perbaikan dalam berbagai aspek. Perbaikan-perbaikan dilakukan dengan mengupayakan peningkatan kompetensi guru mengingat guru adalah salah satu faktor penentu keberhasilan sekolah. Peningkatan kompetensi guru dilakukan atas dasar kebutuhan sekolah untuk memiliki guru yang berkualitas guna menghasilkan lulusan yang berkualitas.

Kepala sekolah mempunyai peranan yang besar dalam upaya peningkatan kompetensi guru. Kepala sekolah sebagai manajer harus mampu mendayagunakan sumber daya seperti tenaga pendidik untuk memenuhi kebutuhan sekolah. Kepala sekolah harus mempunyai strategi yang digunakan untuk mengelola tenaga pendidik dalam upaya peningkatan kompetensi guru. Musfah (2011:13) menyatakan bahwa kepala sekolah harus meyakini pentingnya pengembangan kompetensi guru, karena guru membutuhkan informasi dan ketrampilan baru terkait dengan perkembangan dunia pendidikan. Dengan kewenangan dan peran yang dimilikinya, kepala sekolah dapat mewujudkan kebutuhan guru tersebut, diantaranya melalui program pelatihan dan sumber belajar.

Dukungan kepala sekolah SMA Unggulan Amanatul Ummah dalam upaya peningkatan kompetensi guru ditujukan dengan memberikan kesempatan bagi para guru untuk melakukan studi lanjut. Selain itu kepala sekolah juga memberikan rekomendasi bagi guru yang berprestasi untuk mendapatkan beasiswa. Kepala sekolah memberikan dukungan penuh terhadap program peningkatan kompetensi guru, sehingga para guru secara tidak langsung juga termotivasi untuk terus melakukan perbaikan pada dirinya masing-masing.

Cara peningkatan kompetensi guru menurut Caldwell dan Spinks, Seyfarth (Musfah, 2011:18), menyebutkan bahwa untuk melakukan peningkatan kompetensi guru yang meliputi kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional dapat dilakukan dengan metode peningkatan seperti pelatihan,

melanjutkan studi, pengalaman, belajar mandiri, diskusi, MGMP, dan *Peer Group*. Berbagai metode peningkatan kompetensi guru dimaksudkan untuk menghasilkan guru yang berkualitas.

SMA Unggulan Amanatul Ummah Surabaya melalui program kerja yang dibuat telah mengupayakan berbagai metode peningkatan kompetensi guru. Berbagai pelatihan, seminar, *workshop* dan juga diklat telah banyak yang diikuti oleh para guru. Selain itu kepala sekolah juga memberikan kesempatan bagi para guru untuk melakukan studi lanjut dan memberikan rekomendasi bagi para guru berprestasi untuk mendapatkan beasiswa. Berbagai kegiatan dalam upaya peningkatan kompetensi guru yang telah dilakukan sekolah diupayakan untuk memberikan pengalaman dan ilmu baru bagi para guru yang diharapkan dengan mengikuti berbagai kegiatan tersebut kompetensi guru yang meliputi, pedagogik, profesional, sosial dan kepribadian dapat meningkat.

Dukungan kepala sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi guru dilakukan dengan meningkatkan motivasi guru, salah satu cara yang digunakan adalah dengan memberikan *reward* bagi guru yang berprestasi. Pemberian *reward* berupa umroh dan haji mengingat SMA Unggulan Amanatul Ummah adalah sekolah swasta Islam berbasis pesantren. Adanya *reward* berupa umroh dan haji dapat memberikan motivasi tersendiri untuk para personil sekolah untuk terus melakukan perbaikan. Kepala sekolah bekerjasama dengan yayasan berupaya meningkatkan kompetensi para guru. Kepala sekolah merupakan sosok yang dipercaya yayasan untuk mengelola sekolah, sehingga dengan adanya dukungan kepala sekolah maka secara tidak langsung maka yayasan juga akan mendukung peningkatan kompetensi guru.

Hasil pembahasan antara teori dan kondisi di lapangan dapat ditarik kesimpulan bahwa kepala sekolah mempunyai peranan dalam upaya peningkatan kompetensi guru. Peran kepala sekolah tunjukkan dengan memberikan dukungan penuh dalam upaya peningkatan kompetensi guru. Dukungan kepala sekolah ditunjukkan dengan memberikan kesempatan bagi para guru untuk melakukan studi lanjut, selain itu dengan mengikutkan para guru dalam berbagai pelatihan, *workshop*,

seminar, dan juga diklat. Selain itu dukungan juga diberikan kepala sekolah dengan berusaha membangun semangat dan motivasi kerja para guru dengan memberikan *reward* berupa umroh dan haji bagi para guru berprestasi.

2. Memfasilitasi guru dalam peningkatan kompetensi guru di SMA Unggulan Amanatul Ummah Surabaya.

Kepala sekolah sebagai manajer harus mampu mengelola dan mendayagunakan sumberdaya yang dimiliki sekolah. Tenaga pendidik atau guru yang merupakan salah satu sumber daya yang mempunyai pengaruh besar dalam pencapaian tujuan dan menghasilkan kualitas sekolah dengan lulusan yang berkualitas pula. Untuk dapat mengelola dan mendayagunakan guru dalam upaya peningkatan kompetensi guru dilakukan dengan memfasilitasi guru dalam upaya peningkatan kompetensi guru. Fasilitas diberikan untuk mendukung dan memberikan kemudahan bagi para guru untuk meningkatkan kompetensinya. Pemberian fasilitas diupayakan oleh kepala sekolah sebagai salah satu upaya yang diberikan sebagai penunjang peningkatan kompetensi guru. Agung dan Yufriawati (2013: 97) mengungkapkan bahwa perilaku kerja personil/staf sekolah membutuhkan berbagai fasilitas penunjang, pemenuhan kebutuhan tersebut memerlukan campur tangan dari kepala sekolah untuk mengupayakan pengadaannya agar pelaksanaan kerja dapat berjalan dengan lancar dan efektif.

Kepala sekolah SMA Unggulan Amanatul Ummah sebelumnya melakukan analisis terhadap kebutuhan guru dengan bekerjasama dengan wakil kepala sekolah, dengan analisis kebutuhan diharapkan nantinya tindakan yang diambil sesuai dan tepat untuk mendukung peningkatan kompetensi guru. Mengingat kepala sekolah sebagai seorang manajer harus mampu mengelola dan mendayagunakan sumber daya yang dimiliki sekolah. Kepala sekolah secara bersama-sama memenuhi kebutuhan para guru yang diharapkan dengan pemenuhan kebutuhan tersebut maka secara tidak langsung kompetensi guru dapat meningkat.

Upaya kepala sekolah dalam peningkatan kompetensi guru dilakukan dengan pemberian fasilitas yang dibutuhkan oleh guru. Fasilitas yang diberikan dalam upaya peningkatan kompetensi guru adalah memberikan beasiswa studi lanjut bagi para guru yang berprestasi. Beasiswa yang diberikan dijadikan pendukung

dan penunjang dalam upaya peningkatan kompetensi guru.

Pemberian fasilitas terhadap para guru dalam upaya peningkatan kompetensinya dilakukan oleh kepala sekolah dengan bekerjasama dengan yayasan. Yayasan bersama-sama dengan kepala sekolah membuat kegiatan pelatihan dengan mendatangkan ahli dari luar. Kegiatan pelatihan yang dibuat oleh yayasan bertujuan untuk memfasilitasi guru dengan mawadahi guru untuk melakukan peningkatan kompetensi guru. Dengan adanya kegiatan tersebut diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan para guru, sehingga nantinya dapat mencipatakan inovasi dalam pembelajaran dan dapat menghasilkan lulusan yang berkualitas pula.

Fasilitas yang diberikan oleh sekolah tidak hanya beasiswa dan pelatihan yang dibuat khusus untuk para guru dalam upaya peningkatan kompetensi guru, kepala sekolah telah menganggarkan dana khusus untuk memberikan tunjangan, transport, serta fasilitas lainnya bagi guru yang mengikuti pelatihan, *workshop*, seminar dan juga diklat. Mengingat bawa dengan adanya tunjangan terhadap para guru maka diharapkan semangat dan motivasi guru dapat meningkat pula.

Hasil pembahasan antara teori dan kondisi di lapangan dapat ditarik kesimpulan bahwa dengan fasilitas yang diberikan oleh kepala sekolah maka diharapkan motivasi dan semangat para guru untuk meningkatkan kompetensinya meningkat. Pemberian fasilitas dilakukan sebagai penunjang upaya peningkatan kompetensi guru. Fasilitas yang diberikan kepada guru diberikan untuk dengan memenuhi kebutuhan terhadap peningkatan kompetensi yang meliputi pemberian beasiswa, mendatangkan ahli dalam kegiatan peningkatan kompetensi guru, serta fasilitas pendidikan lainnya yang semua itu diupayakan untuk memfasilitasi kebutuhan guna meningkatkan kompetensi guru.

PENUTUP

Simpulan

Sesuai data yang diperoleh selama penelitian dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Peran kepala sekolah sebagai manajer adalah peran yang dimiliki kepala sekolah untuk melakukan pengelolaan dan mendayagunakan sumber daya pendidikan yang dimiliki sekolah dengan secara

bersama-sama melakukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

2. Peran kepala sekolah sebagai manajer dilakukan dengan menerapkan prinsip-prinsip manajemen yang meliputi *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Actuating* (Penggerakan), *Controlling* (Pengawasan).
3. Dukungan kepala sekolah terhadap program peningkatan kompetensi guru merupakan upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk memberikan dukungan dengan mengupayakan berbagai program dan kegiatan untuk peningkatan kompetensi guru. Program dan kegiatan yang dilakukan merupakan hasil dari kerjasama kepala sekolah dengan pihak terkait lainnya.
4. Fasilitas yang diberikan kepada guru dalam upaya peningkatan kompetensi guru diberikan sebagai pendukung dan penunjang dan untuk meningkatkan semangat dan motivasi guru untuk melakukan perbaikan pada dirinya agar menjadi guru yang profesional sesuai dengan kriteria guru profesional dengan menguasai ke empat kompetensi guru yang meliputi, kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi sosial, dan kompetensi kepribadian.

Saran

1. Kepala sekolah sebagai seorang manajer dalam menjalankan perannya tidak bisa bekerja sendiri, dibutuhkan kerjasama dengan personil sekolah lainnya. Untuk itu kepala sekolah harus mampu menjalin hubungan kerjasama untuk secara bersama-sama mensukseskan program sekolah. Kerjasama dapat dilakukan oleh kepala sekolah dengan lebih aktif melibatkan personil lainnya untuk ikut dalam berbagai kegiatan sekolah.
2. Untuk melakukan upaya peningkatan kompetensi guru selain dengan berbagai kegiatan melalui pelatihan, seminar, *workshop*, dan juga diklat. Upaya peningkatan juga dapat dilakukan di dalam lingkungan sekolah, dengan dibentuknya koordinator tiap mata pelajaran, dan selanjutnya dapat dimanfaatkan untuk menambah wawasan dan digunakan sebagai wadah untuk bertukar pikiran dengan para guru yang diharapkan dapat menciptakan inovasi dalam pembelajaran di kelas.

DAFTAR PUSTAKA

- Agung, Iskandar dan Yufriawati. 2013. *Pengembangan Pola Kerja Harmonis dan Sinergis antara Guru, Kepala Sekolah dan Pengawas*. Jakarta: Bestari Buana Murni.

- Arikunto, Suharsimi. 2009. *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Danim. Sudarwan. 2002. *Inovasi Pendidikan: Dalam Upaya Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Danim, Sudarwan & Khairil. 2010. *Profesi Kependidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Moleong, Lexy. 2012. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyana, D. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mulyasa, E. 2011. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Musfah, Jejen. 2011. *Peningkatan Kompetensi Guru, Melalui Pelatihan dan Sumber Belajar Teori dan Praktik*. Jakarta: Kencana.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.
- Peraturan Pemerintah No. 17 Tahun 2008 tentang Guru.
- Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Purwanti, dkk. 2014. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru pada SMP Negeri 2 Simeulue Timur*. Jurnal Ilmiah DIDAKTIKA 2014 Vol. 14 No. 2. <http://pustaka.jurnaldidaktika.org/index.php/jdidaktika/article/view/90>. [03-03-2015]
- Riyanto, Yatim. 2008. *Metodologi Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Surabaya: Unesa Press.
- Rohmat. 2010. *Kepemimpinan Pendidikan, Konsep dan Aplikasi*. Yogyakarta: STAIN Pres.
- Sagala, Syaiful. 2011. *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sharp, William L & James K. Walter. 2003. *The Principal as School Manager (Second Edition)*. United States of America. Scarecrow Press, Inc.
- Sobri, dkk. 2009. *Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Multi Pressindo.
- Sugiyono. 2012. *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Supriadi, Oding. 2010. *Rahasia Sukses Kepala Sekolah*. Yogyakarta: LaksBang PRESSindo.
- Syarif, Maryadi H. 2011. *Pengaruh Komunikasi Interpersonal dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru*. Media Akademika, vol. 26, No. 1 Januari 2011. <http://www.e-journal.iainjambi.ac.id/index.php/mediakademika/article/view/55/48>. [03-03-2015]
- Undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.
- Wahjosumidjo, 2008. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Rajawaali Pers.