

# KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI PROFESIONAL GURU DI SMA

**Yulia Purnama Sari**

SMA Negeri 2 Kota Jl. Mayor Toha Kel. Air Kuti Kecamatan Lubuklinggau Timur I  
e- mail: ypunamasari72@yahoo.com

**Abstract:** The role of headmaster's leadership in increasing teachers' professional competence was mainly discussed in this research. The descriptive qualitative method was used in this research involving the headmaster, the teachers, and the staff. The result showed that the role of headmaster's leadership (1) as administrator, was done by sharing responsibility of learning to the teachers; (2) as supervisor by: considering the teaching distribution duty carefully; (3) as manager by: finishing the school program together, (4) as motivator by: building comfortable environment for teaching and learning.

**Keyword:** headmaster, teacher, professional competence.

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan peran kepemimpinan kepala sekolah SMA Negeri 2 Kota Lubuklinggau. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Subjek dalam penelitian ini adalah: kepala sekolah, dewan guru, dan staff pegawai. Hasil penelitian ini menunjukkan peran kepala sekolah: (1) sebagai administrator adalah memberikan tanggung jawab penuh kepada guru, (2) sebagai supervisor mengawasi kinerja guru untuk tugas, (3) sebagai manajer adalah menyusun dan mengerjakan program sekolah bersama (4) sebagai motivator adalah membuat lingkungan yang nyaman untuk kegiatan belajar mengajar.

**Kata kunci:** kepala sekolah, guru, professional, kompetensi

## PENDAHULUAN

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (UU Sisdiknas), mengamanatkan perubahan dalam proses pendidikan di Indonesia untuk melahirkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang relevan dengan situasi, kondisi dan kebutuhan masyarakat. Amanat tersebut dituangkan dalam kebijakan Kurikulum 2013. Kebijakan ini merupakan salah satu langkah strategis dalam rangka implementasi perubahan proses pendidikan di Indonesia. Dalam proses pelaksanaan pembaruan pendidikan tersebut guru merupakan faktor yang sangat penting. Karena itu upaya pembaruan proses pendidikan perlu memberikan perhatian yang serius pada peningkatan kemampuan profesional guru yang tercermin dalam kinerjanya yang tinggi (Mulyasa, 2009 : 2-6).

Guru profesional adalah orang yang memiliki kedewasaan pribadi dan yang secara sadar dan penuh tanggung jawab memberikan pendidikan kepada para peserta didik. Karena itu guru harus memiliki kemampuan merancang program pembelajaran dan mampu menata serta mengelola kelas secara profesional agar peserta

didik dapat belajar dan pada akhirnya dapat mencapai tingkat kedewasaan sebagai tujuan akhir dari proses pendidikan (Uno, 2007 : 15). Profesionalitas guru itu ditunjukkan dalam tingkat kinerjanya yang tinggi di sekolah. Kinerja guru tersebut diwujudkan melalui kemampuannya mendidik, mengajar, dan melatih para peserta didik dalam proses pembelajaran (Usman, 2008 : 6). Jadi guru yang profesional memiliki kinerja yang tinggi dalam proses pembelajaran dan mampu menghasilkan peserta didik (output) yang berkualitas.

Proses pendidikan dapat berjalan efektif dan efisien, guru dituntut memiliki kompetensi yang memadai, baik dari segi jenis maupun isinya. Namun, jika kita selami lebih dalam lagi tentang isi yang terkandung dari setiap jenis kompetensi, sebagaimana disampaikan oleh para ahli maupun dalam perspektif kebijakan pemerintah, kiranya untuk menjadi guru yang kompeten bukan sesuatu yang sederhana, untuk mewujudkan dan meningkatkan kompetensi guru diperlukan upaya yang sungguh-sungguh dan komprehensif.

Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah melalui optimalisasi peran kepala

sekolah. Idochi Anwar dan Yayat Hidayat Amir (2000) mengemukakan bahwa “ kepala sekolah sebagai pengelola memiliki tugas mengembangkan kinerja personel, terutama meningkatkan kompetensi profesional guru.

Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru yang berkinerja tinggi pada setiap lembaga pendidikan, Pemerintah Republik Indonesia telah memberlakukan UU Nomor 12 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen untuk mendorong usaha meningkatkan kualitas tenaga pendidikan (guru) menjadi pendidik profesional. Pada Pasal 8 UU tersebut ditegaskan, “Guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.” Dalam hal ini guru yang melaksanakan pekerjaan pada lembaga pendidikan wajib memiliki kualifikasi tersebut yang menjamin keahlian, kemahiran atau kecakapannya sebagai pendidik profesional. Kriteria-kriteria wajib tersebut merupakan standar mutu yang harus dipenuhi oleh guru. Profesionalitas guru yang memenuhi standar tersebut merupakan pendukung terciptanya kualitas kinerja seorang guru dalam menjalankan pekerjaannya.

SMA Negeri 2 Kota Lubuklinggau mempunyai potensi yang cukup banyak baik potensi siswa, guru, ataupun sarana dan prasarana. Potensi siswa diantaranya setiap tahun SMA Negeri 2 Kota Lubuklinggau lulus 100% dengan peringkat NEM yang baik, pemenang olimpiade tingkat kota, pemenang Teknologi Tepat Guna (TTG) tingkat kota, pemenang lomba-lomba Eskul tingkat kota. Potensi yang dikembangkan tersebut sesuai dengan karakteristik SMA Negeri 2 Kota Lubuklinggau yang merupakan SMA terbaik di Kota Lubuklinggau Propinsi Sumatera Selatan.

Potensi guru di SMA Negeri 2 Kota Lubuklinggau diantaranya 70% dari jumlah guru sudah memiliki sertifikat pendidik, tinggal 30% yang perlu ditindak lanjuti. Disamping itu guru SMA Negeri 2 Kota Lubuklinggau sudah 20% memiliki ijazah S2 dan 17% guru sudah menjadi guru berprestasi baik tingkat kota, ataupun propinsi.

Terciptanya kompetensi guru yang profesional di sekolah membutuhkan dukungan peran kepala sekolah yang kompeten sebagai *leader* dan sebagai *manager* (Wahyudi, 2009:29-36). Di satu sisi, kepala sekolah berperan sebagai seorang pemimpin (*leader*) yang memiliki visi ke masa depan yang jelas dan

dapat diwujudkan serta mampu mendorong proses transformasi di sekolah. Di sisi lain, kepala sekolah berperan sebagai manajer, yang memiliki strategi-strategi yang efektif dan efisien untuk mengimplementasikan berbagai kebijakan dan keputusan yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan kepala sekolah (*leadership*) dapat diartikan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap pencapaian tujuan organisasi (Mulyasa, 2007 : 32). Lebih lanjut Mulyasa mengutip pendapat Sutisna bahwa kepemimpinan kepala sekolah sebagai “proses mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam usaha ke arah pencapaian tujuan dalam situasi tertentu”. Sementara menurut Supardi yang juga dikutip oleh Mulyasa (2007 : 22) mendefinisikan kepemimpinan sebagai “kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang dan bahkan menghukum (kalau perlu) serta membina dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efisien”. Adapun Rivai (2006 : 27) mendefinisikan kepemimpinan kepala sekolah sebagai suatu proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.

Kepala sekolah harus memiliki kiat khusus dalam meningkatkan kompetensi guru sehingga kompetensi profesional guru dalam mengalami peningkatan secara signifikan dan berdampak positif terhadap peningkatan hasil belajar siswa. Dalam kamus Besar Bahasa Indonesia (1990 : 256) kiat adalah cara atau teknik, dalam hal ini cara atau teknik kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di SMA Negeri 2 Kota Lubuklinggau.

Berdasarkan realitas di lapangan di SMA Negeri 2 Kota Lubuklinggau bahwa semakin besarnya harapan yang digantungkan masyarakat terhadap tugas guru SMA Negeri 2 Kota Lubuklinggau dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan, senantiasa mengalami beberapa hambatan-hambatan, seperti halnya pemberdayaan kompetensi guru kurang memadai, lemahnya administrasi pembelajaran, Ilmu pengetahuan dan sarana pendukung pembelajaran serta dimana kultur masyarakat bertumpu pada konsep pembelajaran di sekolah. Oleh karena itu peran pem

Sekolah sebagai administrator, supervisor, manager, motivator diharapkan menjadi sosok mengupayakan pemberian semangat atau motivasi bagi para guru agar senantiasa menjalankan tugas pembelajarannya dengan secara maksimal sebagaimana yang diamanatkan undang-undang.

Atas dasar itulah sehingga penulis melalui kesempatan ini, penulis mencoba menelusuri permasalahan yang timbul dalam lingkup sekolah terkait dengan fungsi dan peranan kepemimpinan kepala sekolah, sehingga diangkat suatu penelitian dengan judul penelitian "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di SMA".

Rumusan masalah umum penelitian ini adalah "Bagaimana Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di SMA Negeri 2 Kota Lubuklinggau". Rumusan masalah khusus adalah : (1) Bagaimana peran kepala sekolah sebagai administrator dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMA Negeri 2 Kota Lubuklinggau? (2) Bagaimana peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMA Negeri 2 Kota Lubuklinggau? (3) Bagaimana peran kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMA Negeri 2 Kota Lubuklinggau? (4) Bagaimana peran kepala sekolah sebagai motivator dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMA Negeri 2 Kota Lubuklinggau? Apa faktor pendukung dan penghambat kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMA Negeri 2 Kota Lubuklinggau?

Secara umum tujuan penelitian adalah mendiskripsikan Bagaimana Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di SMA Negeri 2 Kota Lubuklinggau? Adapun tujuan khusus dari penelitian ini adalah : Tujuan khusus dalam penelitian ini adalah untuk mendiskripsikan: 1) peran kepala sekolah sebagai administrator dalam meningkatkan kompetensi profesional guru, 2) peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMA Negeri 2 Kota Lubuklinggau, 3) peran kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMA Negeri 2 Kota Lubuklinggau, 4) peran kepala sekolah sebagai motivator dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMA Negeri 2 Kota Lubuklinggau, 5) faktor

pendukung dan penghambat kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMA Negeri 2 Kota Lubuklinggau.

Selanjutnya manfaat dari penelitian Kegunaan Teoritis Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi semua pihak, khususnya bagi kepala sekolah dan guru dan praktisi pendidikan dalam rangka peningkatan kompetensi profesional guru di SMA Negeri 2 Kota Lubuklinggau. Kegunaan Praktis Temuan-temuan dari hasil penelitian dapat dijadikan masukan dan sebagai pedoman untuk pimpinan dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMA Negeri 2 Kota Lubuklinggau dapat tercapai secara efektif dan efisien.

## METODE

Dalam penelitian ini penulis memilih pendekatan deskriptif kualitatif, yakni suatu proses penelitian yang menghasilkan data deskriptif baik berupa tulisan atau ungkapan yang diperoleh langsung dari lapangan atau wilayah penelitian tentang peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMA Negeri 2 Kota Lubuklinggau. Menurut Moleong (2009: 6) penelitian kualitatif adalah penelitian untuk memahami fenomena yang dialami subjek penelitian secara *holistik* dan deskriptif pada suatu konteks khusus yang alamiah. Dalam penelitian kualitatif peneliti adalah sebagai instrumen kunci, sumber data dilakukan secara *purposive* dan *snowball*, teknik pengumpulan dengan triangulasi (gabungan), analisa data bersifat induktif atau kualitatif dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada *generalisasi*.

Subyek penelitian adalah benda, hal atau orang tempat data untuk variabel penelitian melekat dan yang dipermasalahkan. Subyek penelitian tidak selalu berupa orang, tetapi dapat benda, kegiatan dan tempat (Arikunto, 2002: 116). Mengacu pada pendapat tersebut yang menjadi subyek dalam penelitian ini adalah segenap orang yang dipandang oleh peneliti dapat memberikan data tentang peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMA Negeri 2 Kota Lubuklinggau. Subyek penelitian terdiri dari kepala sekolah, dewan guru dan staf SMA Negeri 2 Kota Lubuklinggau.

Teknik pengumpulan data, menurut Danin (2002:61) menyatakan bahwa pada penelitian kualitatif data yang dik

berbentuk kata-kata, gambar, dan kebanyakan bukan angka-angka. Hal ini berarti pada penelitian menggunakan tiga cara yaitu, observasi, wawancara dan dokumentasi. Data yang diambil dalam penelitian ini berupa data yang berhubungan dengan Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Di SMA Negeri 2 Kota Lubuklinggau.

Dalam penelitian ini yang menjadi instrumen penelitian adalah peneliti sendiri. Oleh karena itu segala sesuatu yang ingin dicari, baik mengenai masalah, sumber data, fokus penelitian, bahkan desain penelitian sendiri belum mempunyai bentuk yang pasti, segala sesuatunya di lapangan sesuai dengan kondisi objektif yang ada.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

#### 1. Peran Kepala Sekolah sebagai Administrator

Hasil Penelitian menyatakan bahwa Program bimbingan dan konseling dibuat secara tertulis dan selanjutnya dikomunikasikan kepada sesama Guru Pembimbing, sejawat dan guru, staf sekolah lainnya, serta pimpinan sekolah, untuk selanjutnya menjadi rambu-rambu bagi kerja sama antara Guru Pembimbing dengan semua personil-personil sekolah. Dengan rambu-rambu yang ada, dan arahan dan petunjuk kepala sekolah kepada guru dan staf sekolah diharapkan pihak sekolah dapat memberikan pelayanan yang terbaik dengan peserta didik.

Sebagai administrator kepala sekolah adalah pemegang kunci dari seluruh kegiatan di sekolah. Kepala sekolah berfungsi merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengkoordinasikan dan mengawasi seluruh kegiatan pendidikan yang diselenggarakan oleh sekolah. Kepala sekolah bukan hanya mengurus administrasi sekolah secara operasional saja, lebih luas lagi kepala sekolah merencanakan dan mengorganisasikan administrasi guna memperlancar kegiatan pendidikan di sekolah. Pengorganisasian yang baik akan meningkatkan kompetensi profesional guru. Pengorganisasian juga meliputi pengadaan sarana dan prasarana, adanya sarana dan prasarana dapat menunjang guru untuk melaksanakan kegiatan mengajar. Kalau sarana dan prasarana lengkap maka akan meningkatkan kompetensi profesional guru.

Monitoring dan kontrol kepala sangat penting sekali dalam kemajuan sekolah, dengan hal ini kepala sekolah peduli dengan apa yang

menjadi persoalan sekolah disekolah baik itu mengenai personalia, kesiswaan dan sarana prasarana, kurikulum, hubungan masyarakat dan sebagainya. Dengan kepedulian dan tanggung jawab kepala sekolah tersebut, maka kekuatan dan kelemahan sekolah dapat teridentifikasi dengan baik oleh kepala sekolah begitu juga dengan peluang dan tantangan sekolah kedepannya.

Kelengkapan data administrasi di sekolah di SMA Negeri 2 kota Lubuklinggau sudah dikelola dengan komputer secara sistematis. Data yang tersimpan tersebut antara lain data murid, data personil, data guru data kegiatan, data perlengkapan sekolah dan data beberapa kegiatan sekolah.

#### 2. Peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor

Dari hasil penelitian diperoleh Sebelum melakukan supervisi kepala sekolah terlebih dahulu melalui tahapan praobservasi, observasi, dan pasca observasi yang dilaksanakan secara berkesinambungan.

Dalam supervisi untuk meningkatkan kompetensi profesional guru, beberapa hal yang harus dilakukan kepala sekolah antara lain : kunjungan ke kelas, memantau kegiatan ekstrakurikuler, memeriksa administrasi KBM, dan lain-lain. Kunjungan ke kelas dilakukan dengan cara dilakukan dengan cara memberitahukan terlebih dahulu dan kadang-kadang juga harus tanpa memberi tahu terlebih dahulu kepada guru yang bersangkutan sesuai dengan kebutuhan guru yang bersangkutan sesuai kebutuhan dan maksud kunjungan kelas. Kemudian berdasarkan hasil kunjungan kelas tersebut, kepala sekolah beserta guru-guru mendiskusikan berbagai permasalahan yang ditemukan untuk mencari jalan keluar yang terbaik. Dengan demikian guru dapat menyusun program secara baik.

Hasil supervisi perlu ditindaklanjuti agar memberikan dampak yang nyata untuk meningkatkan profesional guru, tindak lanjut tersebut berupa penguatan dan penghargaan, teguran yang bersifat mendidik, dan kesempatan untuk mengikuti pelatihan atau penataran lebih lanjut.

Kepala sekolah memanfaatkan hasil supervisi untuk meningkatkan keterampilan mengajar atau meningkatkan profesional guru setidaknya dapat mengurangi kendala-kendala yang muncul. Dengan memanfaatkan hasil supervisi dapat tercipta suasana yang komunikasi yang tidak n

ngan, dan kepala sekolah memberi kesempatan guru memperbaiki kinerjanya. Dan pada akhirnya manfaat hasil supervisi dapat memperbaiki mutu pendidikan dan untuk pengembangan sekolah.

### **3. Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer**

Hasil penelitian menyatakan bahwa Peran kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan kompetensi guru adalah dengan memberdayakan semua tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. kegiatan itu dapat dilakukan baik melalui kegiatan di sekolah maupun melalui pemberian kesempatan kepada yang bersangkutan untuk meningkatkan jenjang akademiknya. Sebagai manajer di sekolah, kepala sekolah melakukan evaluasi terhadap kompetensi profesional guru secara keseluruhan. Evaluasi yang dilakukan mencakup presentase kehadiran, keterlibatan dalam berbagai kegiatan sekolah dan ketaatan mematuhi segala peraturan yang ada, evaluasi yang dilakukan sebagai dasar penilaian atas dasar tanggungjawab terhadap pekerjaan dan sebagai dasar dalam membuat kebijakan selanjutnya.

Dari hasil penelitian diperoleh Sebagai manajer di sekolah, kepala sekolah melakukan evaluasi terhadap kompetensi profesional guru secara keseluruhan. Evaluasi yang dilakukan mencakup presentase kehadiran, keterlibatan dalam berbagai kegiatan sekolah dan ketaatan mematuhi segala peraturan yang ada, evaluasi yang dilakukan sebagai dasar penilaian atas dasar tanggungjawab terhadap pekerjaan dan sebagai dasar dalam membuat kebijakan selanjutnya.

### **4. Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator**

Hasil penelitian menyatakan kepala sekolah selalu mengatur lingkungan fisik sekolah misalnya dengan menghimbau kepada warga sekolah untuk selalu menjaga kebersihan sekolah, kebersihan ruang kantor, kebersihan kelas, kebersihan laboratorium agar sekolah menjadi nyaman untuk proses pembelajaran dan khususnya kepada para siswa, kepala sekolah menghimbau untuk tidak merusak tanaman yang ada di sekolah agar sekolah menjadi rapi dan kondusif. Respon guru terhadap pengaturan lingkungan fisik oleh kepala sekolah dengan guru sangat mendukung pengaturan lingkungan fisik sehingga guru menjadi nyaman untuk beraktifitas.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan adalah kepala sekolah memberikan

hadiah atau reward kepada guru yang memiliki prestasi yang tinggi dalam hal ini seperti cerdas memiliki kompetensi dalam mengajar, memiliki hubungan dengan masyarakat dengan baik, inovatif dan disiplin. Guru sebagai tenaga pengajar membutuhkan support dan motivasi dari kepala sekolah agar guru dapat bekerja secara maksimal.

### **5. Faktor Pendukung dan Penghambat**

Hasil penelitian menyatakan faktor penghambat dalam meningkatkan kompetensi profesional guru sangat banyak sekali terutama keterpenuhan sarana dan prasarana sekolah, dalam hal ini ketersediaan sarana dan prasarana sekolah, belum maksimal untuk mendukung meningkatkan kompetensi profesional guru.

Dari hasil penelitian diperoleh faktor pendukung dalam meningkatkan kompetensi profesional guru faktor pendukung yang paling terbesar adalah keseriusan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru, sebab dengan adanya keseriusan kepala sekolah dapat menjadi modal besar dan paling berharga dalam meningkatkan kompetensi profesional guru. Komitmen kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru dapat dijadikan modal berharga bagi kepala sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah, sebab kepala sekolah merupakan aktor kunci dalam peningkatan mutu sekolah, karena kepala sekolah memiliki kewenangan penuh terhadap keberhasilan sekolah. Maka dari itu komitmen dan keseriusan kepala sekolah sangat penting sekali dalam memajukan sekolah kedepannya.

### **Pembahasan**

#### **1. Peran Kepala Sekolah sebagai Administrator**

Peran kepala sekolah dalam mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi peserta didik, administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola kearsipan dan mengelola administrasi keuangan.

Jabaran kemampuan operasional tugas-tugas di atas adalah sebagai berikut :

- a. Kemampuan mengelola kurikulum, meliputi:  
(1) menyusun kelengkapan data administrasi pelajaran; (2) menyusun kelengkapan data administrasi konseling; (3) menyusun administrasi kegiatan praktikum; (4) menyusun kelengkapan data administrasi kegiatan peserta didik di perpustakaan.



- b. Kemampuan mengelola administrasi meliputi mengembangkan kelengkapan data tenaga kependidikan non-guru seperti pustakawan, pegawai tata usaha, penjaga sekolah dan teknisi.
- c. Kemampuan mengelola administrasi sarana dan prasarana, meliputi: (1) mengembangkan kelengkapan data administrasi dan ruang; (2) mengembangkan data administrasi mobiler; (3) mengembangkan kelengkapan data administrasi alat laboratorium.
- d. Kemampuan mengelola administrasi kearsipan meliputi : (1) mengembangkan kelengkapan data administrasi surat masuk; (2) mengembangkan data surat keluar; (3) mengembangkan kelengkapan data surat keputusan; (4) melengkapi data administrasi surat edaran.

## 2. Peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor

Salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yakni melakukan supervisi kegiatan pembelajaran yang dilakukan untuk guru dan pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai. Supervisi kegiatan pembelajaran lebih dikenal dengan supervisi akademik, yaitu bantuan profesional kepada guru melalui siklus perencanaan yang sistematis, pengamatan yang cermat, dan umpan balik yang obyektif dan segera (Depdikbud, 2003 : 131). Sejalan dengan ini Mulyasa (2003 : 113) menyatakan supervisi harus dilaksanakan dengan prinsip-prinsip ; (1) hubungan konsultatif kolegial, dan bukan anarkis, (2) dilaksanakan secara demokratis , (3) berpusat pada guru dan (5) merupakan bantuan profesional.

Pelaksanaan supervisi guru tidak seluruhnya dilakukan oleh kepala sekolah tetapi dibantu oleh beberapa orang guru senior yang merupakan guru inti dalam kegiatan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), hal ini dilakukan mengingat jumlah guru yang cukup banyak sehingga tidak memungkinkan bila supervisi hanya dilakukan oleh kepala sekolah, disamping itu mata pelajaran yang diampu oleh guru sangat jauh dengan latar belakang bidang studi kepala sekolah, dari wawancara dengan guru yang disupervisi oleh guru senior inipun telah berjalan dengan baik. Pada sisi lainnya dengan menunjuk beberapa guru inti untuk membantu pelaksanaan guru inti untuk membantu pelaksanaan supervisi berarti kepala sekolah telah memaksimalkan pemberdayaan seluruh sumber daya yang dimiliki sekolah. Apa yang dilakukan kepala sekolah SMA Negeri 2

Lubuklinggau sejalan dengan petunjuk pelaksanaan supervisi pada buku panduan manajemen sekolah (1999 : 135) yakni jika jumlah guru banyak, bidang studi yang akan disupervisi terlalu jauh, sehingga kepala sekolah sulit untuk melakukan sendiri, dapat meminta bantuan guru senior yang memiliki latar belakang bidang studi sama dengan guru yang disupervisi.

## 3. Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer

Kepala sekolah sebagai manajer telah melaksanakan fungsinya sebagai manajer. Hal ini terlihat dari program dan pembagian tugas guru dan beberapa kegiatan di sekolah seperti pada struktur sekolah. Baik tugas mengajar maupun tugas tambahan. Tugas tambahan yang dimaksud adalah wakil kepala sekolah, wali kelas, kepala laboratorium, bendahara dan lain-lain, melibatkan guru untuk mengikuti kegiatan di sekolah dari beberapa file dalam sentral dokumen tata usaha. Dalam mengelola setiap kegiatan, kepala sekolah selalu bertindak dengan membentuk kepanitian atau pengurus

Henry Fayol dalam Rohmat (2009 : 73-74) mengemukakan fungsi manajemen sebagai berikut : a) Perencanaan, yang meliputi : pemilihan atau penetapan tujuan-tujuan organisasi, penentuan strategi, kebijaksanaan, proyek, program, prosedur, metode, system, anggaran dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan. b) Pengorganisasian, antara lain : penentuan sumber daya dan kegiatan-kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi, perencanaan dan pengembangan suatu organisasi atau kelompok yang akan dapat membawa hal-hal tersebut ke arah tujuan, penugasan dan tanggung jawab tertentu, pendelegasian wewenang yang diperlukan kepada individu-individu untuk melaksanakan tugasnya. c) Penyusunan personalia adalah rekrutmen, latihan pengembangan, serta penempatan dan pemberian orientasi para karyawan dalam lingkungan kerja yang menguntungkan dan produktif. d) Pengarahan, berfungsi untuk membuat atau mendapatkan para karyawan untuk Melakukan apa yang diinginkan dan harus mereka lakukan fungsi leading (pengarahan) sering disebut dengan leading directing, motivating, actuating. Pengawasan, penemuan dan penerapan cara dan peralatan untuk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

Kemampuan dalam memberdayakan kependidikan di sekolah meliputi : (a) menyusun susunan personalia pen

perpustakaan dan pusat sumber belajar (PSB); (b) menyusun kepanitiaan untuk kegiatan kegiatan temporer seperti panitia penerima peserta didik baru (PSB), panitia peringatan hari-hari besar keagamaan; (c) kemampuan memberdayakan tenaga kependidikan; (d) mengkoordinasikan tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas; (e) pemberian hadiah (reward); (f) memberikan hukuman (punishment) bagi yang melalaikan tugas.

Peran kepala sekolah sebagai manajer adalah sebagai manajer adalah sebagai pimpinan yang mengatur dan mengelola dalam menyusun program sekolah, personalia, dan memberdayakan semua komponen sekolah.

#### 4. Peran Motivator Kepala Sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah SMA Negeri 2 Kota Lubuklinggau sebagai motivator melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan dan penghargaan, secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).

Pertama, pengaturan lingkungan fisik tersebut antara lain mencakup ruang kerja yang kondusif, ruang belajar, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, bengkel serta mengatur lingkungan yang menyenangkan

Kedua, pengaturan suasana kerja seperti menciptakan hubungan kerja yang harmonis dengan para tenaga kependidikan.

Ketiga menciptakan lingkungan yang aman dan menyenangkan dan keempat meningkatkan disiplin: (a) membantu para tenaga kependidikan dalam mengembangkan pola prilakunya, (b) membantu para tenaga kependidikan dalam meningkatkan standar prilakunya, dan (c) melaksanakan semua aturan yang telah disepakati bersama.

#### 5. Faktor Pendukung dan Penghambat

Dalam melakukan suatu kegiatan tentunya memiliki faktor pendukung dan penghambat. Adapun faktor pendukung kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru adalah keseriusan dan kesungguhan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru, sebab dengan adanya keseriusan kepala sekolah dapat menjadi modal besar dan paling berharga dalam meningkatkan kompetensi profesional guru. Sedangkan faktor penghambat adalah ketersediaan sarana dan prasarana sekolah yang kurang, kurangnya biaya operasional sekolah, tempat tinggal guru

yang cukup jauh dari sekolah, sebagian besar guru perempuan mempunyai anak balita dan motivasi guru dan kompetensi guru yang lemah, faktor penghambat ini jikalau tidak disikapi dengan baik dan cermat oleh kepala sekolah, maka meningkatkan kompetensi profesional guru tidak akan tercapai dengan baik. Faktor penghambat jangan dijadikan penghalang dalam meningkatkan kompetensi profesional guru, namun dijadikan kekuatan untuk selalu bersemangat dalam meningkatkan kompetensi profesional guru.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Pertama, peran kepala sekolah sebagai administrator dalam meningkatkan kompetensi profesional guru ditunjukkan dengan (a) memberikan perhatian terhadap administrasi kelas, administrasi sekolah; (b) memfasilitasi media pembelajaran; (c) memfasilitasi sarana dan prasarana sekolah.

Kedua, peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan kompetensi guru dan pegawai cukup baik. Sebagai supervisor kepala sekolah melaksanakan supervisi akademik yang dimulai dari supervisi perangkat pembelajaran, pelaksanaan kegiatan belajar mengajar, dan mendiskusikan hasil supervisi yang telah dilaksanakan. Pelaksanaan supervisi melalui : (a) kunjungan ke kelas; (b) mengevaluasi tugas guru; (c) memberikan program pengembangan staf; (d) mengevaluasi prestasi belajar siswa (e) melakukan program remedial; dan (f) melakukan evaluasi terhadap kinerja guru, kepala sekolah menunjuk beberapa orang guru inti yang ada di sekolah untuk membantu melaksanakan supervisi.

Ketiga, peran kepala sekolah sebagai manajer meningkatkan kompetensi profesional guru ditunjukkan dengan : (a) membuat program-program sekolah; (b) membuat program kegiatan peningkatan kompetensi profesional guru di sekolah; (c) menyusun struktur organisasi setiap kegiatan dan menjelaskan batasan tanggung jawabnya; (d) menganalisa permasalahan bersama guru; dan (e) memberi tanggung jawab kepada personil sesuai tugas yang diemban. Upaya kepala sekolah untuk menjadikan kompetensi profesional guru sebagai orientasi kerja bagi guru dilakukan dengan menyusun standar kerja, menyusun organisasi didasarkan kepada kompetensi yang dimiliki guru, mengerahkan guru agar bekerja efektif

pemberian motivasi, serta melakukan pengawasan secara periodik untuk mengendalikan agar guru dan pegawai bekerja sesuai dengan tujuan sekolah.

Keempat, peran kepala sekolah sebagai motivator dalam meningkatkan kompetensi profesional guru cukup baik, kepala sekolah telah melakukan beberapa inovasi yaitu : (a) mengatur lingkungan kerja fisik; (b) memotivasi para tenaga untuk meningkatkan kompetensi profesional guru ; (c) melakukan melakukan komunikasi yang harmonis kepada bawahan, (d) memberikan rewards kepada guru berprestasi.

Kelima, hambatan yang dihadapi kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi profesional guru adalah kurangnya biaya operasional sekolah, tempat tinggal guru yang cukup jauh dari sekolah, dan sebagian besar guru perempuan mempunyai anak balita.

Adapun faktor pendukung kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru adalah keseriusan dan kesungguhan kepala sekolah, sebab dengan adanya keseriusan kepala sekolah dapat menjadi modal besar dan paling berharga dalam meningkatkan kompetensi profesional guru. Sedangkan faktor penghambat adalah ketersediaan sarana dan prasarana sekolah yang kurang, motivasi guru dan kompetensi guru yang lemah, faktor penghambat ini jikalau tidak disikapi dengan baik dan cermat oleh kepala sekolah, maka peningkatan kompetensi profesional guru tidak akan tercapai dengan baik.

### Saran

Saran penelitian ini sebagai berikut: Berkaitan dengan peran kepala sekolah sebagai administrator dalam meningkatkan kompetensi guru hendaknya kepala sekolah dapat memperhatikan dalam penyusunan administrasi kelas, melakukan perbaikan dan memberikan saran serta bimbingan dalam penyusunannya serta melengkapi sarana dan media pembelajaran yang diperlukan dalam pembelajaran. Untuk meningkatkan peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam peningkatan kompetensi guru dan pegawai, kepala sekolah hendaknya melaksanakan kunjungan kelas, mengevaluasi guru secara kontinu dan hasil supervisi perlu ditindak lanjuti untuk dapat meningkatkan mutu pendidikan, Untuk meningkatkan peran kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan kompetensi profesional guru, hendaknya kepala sekolah membuat program-program kegiatan

peningkatan kompetensi guru melibatkan semua dewan guru.

Kepala sekolah agar senantiasa membangun motivasi guru baik secara pribadi maupun kedinasan berdasarkan prinsip partisipasi, prinsip komunikasi, prinsip mengakui andil bawahan. berlaku adil dalam mengambil kebijakan, sehingga kebijakan yang telah diputuskan dapat bermanfaat bagi semua warga sekolah. Kepala sekolah dapat bekerja sama dengan komite sekolah untuk menambah dana operasional sekolah, mengajukan permohonan kenaikan anggaran bantuan operasional sekolah kepada pemerintah, atau mengadakan kerja sama dengan perusahaan yang peduli dengan pendidikan. Untuk mengatasi hambatan kurangnya dana operasional sekolah, kepala sekolah dapat bekerja sama dengan komite sekolah untuk menambah dana operasional sekolah, mengajukan permohonan kenaikan anggaran bantuan operasional sekolah kepada pemerintah, atau mengadakan kerja sama dengan perusahaan yang peduli dengan pendidikan.

Kepala sekolah dapat menganalisis faktor pendukung dan penghambat dalam peningkatan kinerja guru, dengan analisa ini kepala sekolah dapat mengetahui kekuatan dan kelemahan dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di sekolah

Kepala sekolah harus memahami perannya sebagai administrator, supervisor, manajer, motivator. Sehingga dalam melaksanakan tugas tidak terjadi benturan-benturan antara atasan dengan bawahan. Dengan demikian akan meningkatkan kompetensi profesional guru.

### DAFTAR RUJUKAN

- Agustina, Endah. 2006. *Pengaruh Kompetensi Profesional dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Mengajar Guru*. Tesis magister tidak diterbitkan. Universitas Pendidikan Indonesia Bandung. Diambil tanggal 11 November 2014
- Arikunto. 2002. *Prosedur Penelitian*. Bandung: Alfabeta
- Badeni. 2009. *Prilaku Organisasi*. Bengkulu: MMP Bengkulu
- Depdikbud. 2003. *Undang-Undang RI nomor 20, tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional*



Hamalik, Oemar. 2007. *Manajemen pengembangan kurikulum*. Bandung: PPs UPI dan Remaja Rosdakarya.

Mulyasa, E. 2007. *Menjadi kepala sekolah profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya

Purwanto, M. Ngalim. 1997. *Administrasi dan supervisi pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.