



Jauhari<sup>1</sup>  
 Saiful Bahri<sup>2</sup>  
 Suparta Rasyid<sup>3</sup>

## MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI ADMINISTRATOR DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk (1) menganalisis perencanaan kepala sekolah sebagai administrator dapat meningkatkan kompetensi guru, (2) menganalisis pengarahan kepala sekolah dalam peningkatan kompetensi guru, (3) menganalisis proses pelaksanaan kepala sekolah dalam peningkatan kompetensi guru, dan (4) menganalisis pengawasan kepala sekolah terhadap peningkatan kompetensi guru. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan mendeskripsikan bentuk manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah menggunakan teknik pengumpulan data dengan cara wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini adalah kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kompetensi guru yang meliputi 1) rapat awal tahun guna menganalisis kebutuhan guru dan membentuk program yang akan dijalankan dan rapat akhir tahun sebagai bahan evaluasi. 2) memberikan pengarahan terhadap guru melalui motivasi, membangun suasana yang nyaman, musyawarah dan komunikasi yang baik. 3) melaksanakan perencanaan yang telah disepakati sebelumnya di antaranya melaksanakan bimbingan teknologi, membuat pelatihan guru, guru diwajibkan mengajar sesuai dengan bidangnya, mendelegasikan ke dalam Kelompok Kerja Guru (KKG), melakukan penelitian tindakan kelas, Mengembangkan kurikulum dengan melibatkan peserta didik secara aktif. (4) pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah meliputi rutinitas praktik kelas, supervisi, kunjungan kelas dan evaluasi.

**Kata Kunci:** Manajemen, Pedagogik, Kinerja Guru.

### Abstract

This study aims to (1) analyze the planning of school principals as administrators can improve teacher competence, (2) analyze the direction of school principals in improving teacher competence, (3) analyze the implementation process of school principals in improving teacher competence, and (4) analyze the supervision of the principal on the improvement of teacher competence. This study uses a qualitative method by describing the form of principal management in improving teachers' pedagogic competence. The data collection technique used is using data collection techniques by means of interviews, observations and documentation. The result of this study is that the principal in an effort to improve teacher competence which includes 1) an early year meeting to analyze teacher needs and form a program to be carried out and a year-end meeting as evaluation material. 2) Providing direction to teachers through motivation, building a comfortable atmosphere, deliberation and good communication. 3) Carry out previously agreed plans, including implementing technology guidance, making teacher training, teachers are required to teach in accordance with their fields, delegating to Teacher Working Groups (KKG), conducting classroom action research, developing a curriculum by actively involving students. (4) supervision carried out by the principal includes classroom practice routines, supervision, class visits and evaluations

**Keywords:** Management, Pedagogic, Teacher Performance

### PENDAHULUAN

Kepala sekolah memiliki peran sangat penting dalam meningkatkan kompetensi guru. Kepala sekolah sebagai administrator memiliki tugas untuk mengelola sumber daya manusia di

<sup>1,2,3</sup> Program Studi Magister Administrasi Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Almuslim  
 email: jauharisd1ktm@gmail.com, saifulbahri@umuslim.ac.id, suparta07rasyid@umuslim.ac.id

sekolah, baik untuk guru, maupun staf administrasi yang membantu kinerja dewan guru (Mulyati, 2022). Kepala sekolah harus mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Selain itu lingkungan kerja yang kondusif dapat memotivasi para guru, untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dalam mencerdaskan anak bangsa. Suasana nyaman secara psikologis dapat memnimbulkan semangat mengajar yang tinggi, sehingga dapat memunculkan kreativitas, aktivitas, dan sikap inovatif pada diri sang guru. Untuk meningkatkan mutu pendidikan secara menyeluruh, seorang kepala sekolah harus memahami fungsinya dan peran lembaga pendidikan (Tamin, 2020). Sebagaimana tercantum dalam Fungsi utama pendidikan mengembangkan kemampuan dan membentuk watak, kepribadian serta peradaban yang bermartabat dalam hidup dan kehidupan atau dengan kata lain pendidikan berfungsi memanusiakan manusia agar menjadi manusia yang benar sesuai dengan norma yang dijadikan landasannya (Rahmat: 2019).

Pada prinsipnya mendidik merupakan upaya memberikan tuntunan, bantuan kepada peserta didik (siswa). Di dalam artian memberi tuntunan telah tersimpul suatu dasar pengakuan bahwa anak memiliki daya-daya untuk berkembang. Potensi ini secara perlahan tumbuh dan berkembang dari diri anak. Untuk menjamin berkembangnya potensi-potensi agar menjadi lancar, diperlukan pertolongan, tuntunan dari luar. Jika tidak ada unsur pertolongan, maka potensi tersebut tetap tinggal potensi belaka yang tak dapat diaktualisasikan. Menurut Undang-undang Dasar 1945 Pasal 31 ayat (1) UUD 1945 menegaskan bahwa setiap warga negara berhak mendapat pendidikan. Hak ini berlaku tanpa memandang suku, agama, ras, golongan, gender, dan status sosial ekonomi. Pendidikan merupakan hak-hak dasar yang harus dipenuhi oleh negara untuk anak-anak Indonesia. Pasal 31 ayat (2) UUD 1945 menegaskan kembali bahwa setiap warga negara wajib mengikuti Pendidikan dengan dimulai dengan pendidikan dasar. Pendidikan dasar merupakan jenjang pendidikan awal yang melandasi jenjang pendidikan selanjutnya. Pendidikan dasar wajib diselenggarakan oleh pemerintah dan pemerintah daerah. Pasal 31 ayat (3) UUD 1945 menegaskan bahwa pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional. Sistem pendidikan nasional merupakan sistem pendidikan yang menyeluruh dan terpadu yang mencakup pendidikan formal, nonformal, dan informal. Sistem pendidikan nasional diselenggarakan dengan tujuan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa.

Menurut Permendikbud Nomor 28 Tahun 2019, tentang Standar Kompetensi Kepala Sekolah, bahwa Manajemen kepemimpinan adalah suatu proses yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk mencapai tujuan organisasi melalui perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Dalam konteks pendidikan, manajemen kepemimpinan merupakan suatu proses yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan melalui perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Manajemen kepemimpinan kepala sekolah yang baik dapat meningkatkan kompetensi guru yang pada akhirnya akan meningkatkan kualitas pendidikan (Muflikha & Haryanto, 2019). Menurut Pramudyo (2010), kepemimpinan yang efektif dapat memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Biatna (2007) berpendapat bahwa pemimpin yang efektif adalah yang (1) bersikap luwes, (2) sadar mengenai diri, kelompok, dan situasi, (3) memberi tahu bawahan tentang setiap persoalan dan bagaimana pemimpin pandai dan bijak menggunakan wewenangnya, (4) mahir menggunakan pengawasan umum, yang mana bawahan tersebut mampu dan mau mengerjakan sendiri pekerjaan harian mereka sendiri dan mampu menyelesaikan pekerjaan dalam baras waktu yang ditentukan, (5) selalu ingat masalah mendesak, baik keefektifan jangka panjang secara individual maupun kelompok sebelum bertindak, (6) memastikan bahwa keputusan yang dibuat sesuai dan tepat waktu secara individu maupun secara berkelompok, (7) pemimpin selalu mudah ditemukan bila bawahan ingin membicarakan masalah yang ada dan pemimpin menunjukkan minat dalam setiap gagasannya dalam menanggapi masalah, (8) menepati janji yang diberikan kepada bawahan, cepat menangani keluhan, dan memberikan jawaban secara sungguh-sungguh, dan (9) memberikan petunjuk serta jalan keluar tentang masalah dan metode mekanisme pekerjaan dengan cukup, meningkatkan keamanan, dan menghindari kesalahan seminimal mungkin.

Manajemen kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dapat mendorong guru untuk terus belajar dan mengembangkan kompetensinya. Hal ini dapat dilakukan melalui berbagai upaya, seperti: Perumusan kebijakan yang mendukung peningkatan kompetensi guru, pengaturan tata kerja yang mendorong guru untuk mengembangkan kompetensinya, dan pengawasan yang

efektif terhadap pelaksanaan program peningkatan kompetensi guru. Dalam teori kepemimpinan *Interaction-Expectation* terdapat variabel yang dasar proses kepemimpinan yang efektif yaitu variabel aksi, reaksi, interaksi dan perasaan (action, reaction, interaction and sentiment) (Marpaung:2012). Seorang pemimpin menggerakkan bawahannya dengan harapan bahwa tujuan organisasi akan tercapai dengan cara yang efisien sehingga pimpinan akan mendapatkan penghargaan dan keuntungan, sebaliknya para pejabat atau bawahan mengharapkan balas jasa atas hasil yang telah dicapai organisasi sebagai jasa dan usaha kerja sama antara bawahan dan pimpinan. Teori ini berasumsi bahwa semakin terjadi interaksi dan partisipasi dalam proses kerja sama akan semakin meningkat perasaan antara pimpinan dan bawahan serta semakin memperjelas pengertian norma kelompok. Dengan demikian semakin tinggi seseorang dalam kelompok, semakin mendekati kesesuaian kegiatannya dengan norma-norma dalam jangkauan interaksinya dalam kelompok yang semakin luas, dengan harapan bahwa tindakan pimpinan akan memuaskan seluruh anggota kelompok. Selain itu teori interaksi harapan memiliki keterkaitan dengan model kepemimpinan transformasional.

Model kepemimpinan transformasional merupakan salah satu teori yang mengusung konsep interaksi antar anggota organisasi (Robbins: 2008). Teori kepemimpinan ini didasari dengan adanya hubungan yang positif antara atasan dan bawahan sehingga terbentuk kepemimpinan yang efektif dan maksimal (Handayani et al., 2023; Iqbal, 2021). Pemimpin transformasional akan memotivasi dan menginspirasi bawahan untuk mencapai hasil yang lebih besar dari yang di rencanakan. Menurut Pratama, dkk (2021), menjelaskan dalam usaha mencerdaskan peserta didik, maka guru berperan penting sebagai pendidik di sekolah. Hal ini menuntut guru untuk mempunyai keterampilan. Guru mesti memiliki empat kompetensi utama, yaitu kompetensi pedagogis, kompetensi profesional, kompetensi kepribadian, dan kompetensi social. Namun persoalan utama dalam dunia pendidikan adalah rendahnya kualitas guru dalam pembelajaran (Susiani & Abadiyah, 2021). Hal ini berdampak pada masalah yang sedang dihadapi oleh pendidikan Indonesia terkait masalah kuantitas dan kualitas pendidikan. Terkait dengan kompetensi guru, terdapat beragam cara untuk meningkatkan kompetensi para guru di sekolah, salah satunya melalui peran manajemen kepemimpinan dari kepala sekolah. Kepala sekolah adalah salah satu unsur penting yang paling berperan dalam meningkatkan kompetensi guru. Kepala sekolah merupakan komponen inti yang berpengaruh dan bertanggungjawab dalam meningkatkan kualitas guru dan mutu pendidikan.

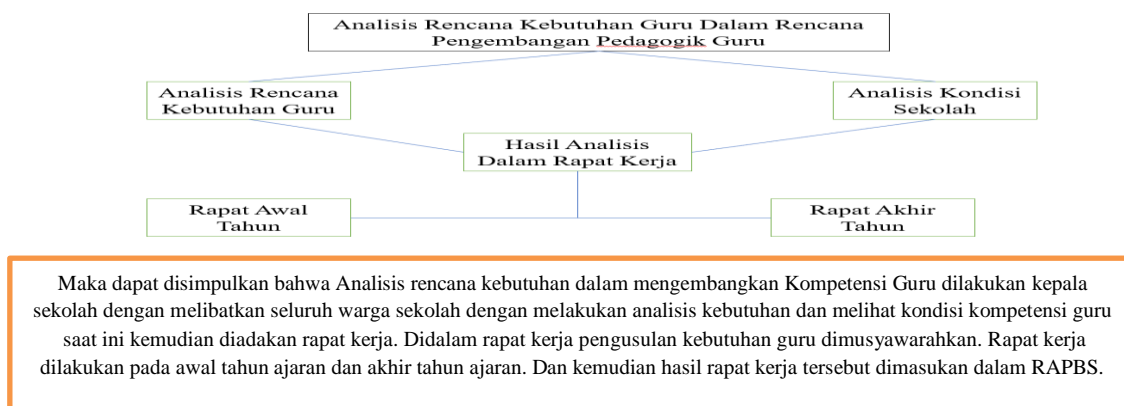
## **METODE**

Jenis pendekatan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif, yaitu data yang terkumpul dijelaskan dengan kata-kata, atau kalimat, gambar dan bukan dengan angka. Penelitian ini merupakan penelitian lapangan secara langsung (field research) karena didasarkan pada data-data yang terkumpul dari lapangan secara langsung. Penelitian kualitatif dilakukan bertujuan untuk menggambarkan kegiatan penelitian yang dilakukan pada objek tertentu secara jelas dan sistematis Melakukan eksplorasi dengan tujuan untuk dapat menerangkan dan memprediksi terhadap suatu gejala yang berjalan atas dasar data yang diperoleh di lapangan secara langsung. Instrumen penelitian adalah alat atau sarana yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data penelitian. Menurut pendapat Sugiyono (2016: 102) instrumen penelitian adalah alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati atau variabel yang digunakan dalam penelitian. Instrumen penelitian dapat berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Perencanaan Kepala Sekolah Sebagai Administrator Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru**

Berdasarkan hasil penelitian bahwa perencanaan dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru adalah dengan membuat rapat awal tahun yang dilakukan oleh sekolah dengan melibatkan seluruh pihak sekolah. Dan berikut merupakan pola yang menggambarkan Analisis rencana kebutuhan dalam mengembangkan kompetensi guru yang dilakukan oleh 2 sekolah SDN 6 Simpang Kramat dan SDN 7 Simpang kramat:



Gambar 1. Analisis Rencana Kebutuhan Dalam Mengembangkan Kompetensi Guru

Dimana sebelum membuat program perencanaan pengembangan peningkatan kinerja guru terlebih dahulu kepala sekolah membuat rapat dengan memperhatikan kebutuhan guru dan juga kondisi sekolah yang kemudian di bahas dalam rapat kerja yang dilaksanakan awal tahun dan juga akhir tahun sebagai bahan evaluasi.

### **Pengarahan Kepala Sekolah Sebagai Administrator Dalam Peningkatan Kompetensi Guru**

Pengarahan merupakan salah satu unsur yang harus diperhatikan oleh kepala sekolah dalam menunjang suatu kegiatan yang di rencanakan dimana bahwa kepala sekolah harus berperan aktif dalam menunjang suatu keberhasilan dalam sekolah. Karena Kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kompetensi guru di sekolah. Dalam hal ini kedua kepala sekolah tersebut dapat dilihat dengan jelas dalam hasil paparan sebelumnya bahwa mereka sangat antusias dalam melakukan pengarahan terhadap guru-gurunya. Ada beberapa langkah yang bisa dilakukan untuk memberikan arahan terhadap guru-guru tersebut diantaranya:

1. Fasilitasi dan Motivasi, Kepala sekolah dapat memfasilitasi dan memotivasi guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan dan kualifikasi mereka.
2. Membangun Iklim Organisasi yang Baik, Kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan kolaboratif.
3. Musyawarah Guru Bidang Studi, Kepala sekolah dapat memfasilitasi pertemuan antara guru-guru yang mengajar mata pelajaran yang sama.
4. Memberikan Pengarahan, Kepala sekolah harus memberikan arahan yang jelas tentang harapan dan tujuan pengembangan kompetensi guru.
5. Komunikasi Dua Arah, Kepala sekolah harus mampu melakukan komunikasi yang baik dengan setiap guru.
6. Membangun komunikasi secara langsung dengan guru kelas, Komunikasi yang baik perlu dijaga tidak hanya kepala sekolah dengan guru tetapi juga bagi seluruh warga sekolah sehingga sekolah diharapkan dapat menjadi tempat yang nyaman untuk berkembang.
7. Kepala sekolah selalu memantau guru kelas saat mengajar.
8. Menekankan kepada guru dan seluruh warga sekolah untuk memenuhi norma yang ada di sekolah.

### **Proses Pelaksanaan Oleh Kepala Sekolah Sebagai Administrator Dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru.**

Dari seluruh rangkaian proses manajemen, pelaksanaan merupakan fungsi manajemen yang paling utama. Dalam fungsi perencanaan dan pengarahan lebih banyak berhubungan dengan aspek-aspek abstrak proses manajemen, sedangkan pelaksanaan justru lebih menekankan pada kegiatan yang berhubungan langsung dengan orang-orang. Dalam proses pelaksanaan kepala sekolah telah membuat program pengembangan kompetensi pedagogik guru yaitu:

1. Kepala sekolah mewajibkan kepada guru untuk mengajar sesuai dengan bidangnya masing-masing.
2. Kepala sekolah mengadakan workshop dan pelatihan kepada guru.
3. Kepala sekolah mengikutsertakan guru dalam (BIMTEK)
4. Kepala sekolah mendelegasikan kedalam Kelompok Kerja Guru (KKG).

5. Melakukan penelitian tindakan kelas
6. Mengembangkan kurikulum dengan melibatkan peserta didik secara aktif.
7. Kepala sekolah memberikan bimbingan langsung kepada guru baik secara kelompok maupun individu.
8. Dalam meningkatkan kompetensi guru di ranah sosial kepala sekolah melibatkan para guru dalam setiap kepanitiaan yang diselenggarakan di sekolah.

### **Proses Pengawasan Oleh Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru.**

Pengawasan memainkan peran penting dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru di sekolah. Pengawasan adalah sebuah proses aktivitas dalam upaya membangkitkan dan merangsang semangat guru untuk melaksanakan tugasnya, terutama dalam pembelajaran, mengembangkan kegiatan belajar-mengajar dan upaya pembinaan dalam pembelajaran. Peran kepala sekolah dalam pengawasan sekolah adalah menjaga dan membimbing guru agar tetap berada dalam profesional. Untuk lebih jelas peranan pengawasan atau supervisi meliputi supervisi akademik dan supervisi manajerial.

Ada beberapa hal yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam hal pengawasan yaitu ada praktik kelas, supervisi, kunjungan kelas dan evaluasi. Adapun aspek tersebut dengan penjelasan yang lebih rinci adalah sebagai berikut:

#### **1. Rutinitas Praktik Kelas**

Kepala sekolah dapat memastikan bahwa guru melaksanakan praktik kelas secara konsisten dan efektif. Ini melibatkan pengawasan langsung terhadap kegiatan pembelajaran di kelas.

#### **2. Supervisi oleh Kepala Sekolah dan Pendidik**

Kepala sekolah harus memantau dan memberikan umpan balik kepada guru. Supervisi ini mencakup pengamatan kelas, diskusi, dan evaluasi terhadap metode pengajaran yang digunakan oleh guru.

#### **3. Prosedur Mengambang untuk Kunjungan Kelas**

Pengawasan yang demokratis melibatkan prosedur mengambang, di mana kepala sekolah menggambarkan kunjungan kelas secara terperinci. Ini membantu dalam mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki.

#### **4. Evaluasi Kepemimpinan**

Kepala sekolah juga harus mengevaluasi kegiatan kepemimpinan yang berfokus pada pengembangan pembelajaran. Diskusi dan pertukaran ide dengan tujuan meningkatkan pengajaran di kelas juga menjadi bagian dari evaluasi ini.

### **SIMPULAN**

Berdasarkan beberapa hasil temuan serta pembahasan penelitian yang telah dipaparkan pada bagian lain, dapat disimpulkan bahwa manajemen kepala sekolah sebagai administrator sangat berperan penting dalam meningkatkan kinerja guru terutama dalam kompetensi pedagogik yang merupakan salah satu kompetensi guru yang harus ada dan melekat erat pada diri seorang guru. Kepala sekolah adalah seorang pemimpin pendidikan yang berpartisipasi penting dalam peningkatan kinerja guru. kepala sekolah harus mampu menguasai dan melaksanakan tugasnya dengan baik. Untuk meningkatkan kinerja guru, kepala sekolah telah membuat perencanaan dalam menunjang kompetensi guru. Kepala sekolah dalam proses manajemennya terus mengupayakan memberikan arahan, bimbingan atau petunjuk serta pengawasan untuk meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan. Dalam meningkatkan kompetensi guru kepala sekolah membuat program-program untuk meningkatkan kualitas khususnya kompetensi guru sebagaimana berikut (1) Kepala sekolah mewajibkan kepada guru untuk mengajar sesuai dengan bidangnya masing-masing (2) Kepala sekolah mengadakan workshop dan pelatihan kepada guru (3) Kepala sekolah mengikutsertakan guru dalam (BIMTEK) (4) Kepala sekolah mendelegasikan kedalam Kelompok Kerja Guru (KKG) (5) Kepala sekolah memberikan bimbingan langsung kepada guru baik secara kelompok maupun individu (6) Dalam meningkatkan kompetensi guru di ranah sosial kepala sekolah melibatkan para guru dalam setiap kepanitiaan yang diselenggarakan di sekolah. Dalam meningkatkan kompetensi guru kepala sekolah melakukan pengawasan dimana menjaga dan membimbing guru agar tetap berada dalam profesional.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anugerah *Pratama Press*, 2021). 36-37. 25 Eliyyil Akbar, “Metode Belajar Anak Usia Dini.” (Jakarta: Kencana, 2020). 64. Page 4. 13. 3).
- Handayani, P., Astaivada, T., Aisyah, N., Isa Anshori, M., Raya Telang, J., Telang Indah, P., Kamal, K., Bangkalan, K., & Timur, J. (2023). Kepemimpinan Transformasional. *Jurnal Manajemen Kreatif Dan Inovasi*, 1(3), 84–101. <https://doi.org/10.59581/jmki-widyakarya.v1i3.695>
- Hidayat, Rahmat. 2019. Ilmu Pendidikan “Konsep, Teori dan Aplikasinya”. Penerbit Buku Umum dan Perguruan Tinggi. Medan
- Iqbal, M. (2021). Kepemimpinan Transformasional Dalam Upaya Pengembangan Sekolah/Madrasah. *Pionir: Jurnal Pendidikan*, 10(3), 119–129. <https://doi.org/10.22373/pjp.v10i3.12187>
- Marpaung, H. (2016). Pengetahuan Kepariwisata. Bandung: Arfino Raya.
- Mulyati, A. (2022). Peran Kepala Sekolah Dalam Pendidikan. *Jurnal El-Idarah Manajemen Pendidikan Islam*, 8(2), 1–16. <https://journal.parahikma.ac.id/el-idarah>
- Susiani, I. R., & Abadih, N. D. (2021). Kualitas Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Indonesia. *Jurnal Modeling*, 8(2), 293–294.
- Permendikbud Nomor 28 Tahun 2019, Rincian Tugas Unit Kerja di Lingkungan Badan Pengembangan Bahasa dan Perbukuan, Tentang Standar Kompetensi Kepala Sekolah
- Pramudyo, Anung. 2010. Analisis Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Dosen Negeri Pada Kopertis Wilayah V Yogyakarta, Vol 1. No 1.
- Robbins, Stephen P. & Timothy A. Judge. 2008. *Organizational Behavior* Edisi 12. Salemba Empat. Jakarta
- Tamin, S. (2020). Kepala Sekolah yang Bermutu. *Misykat Al-Anwar: Jurnal Kajian Islam Dan Masyarakat*, 3(2), 165–192. <https://doi.org/10.24853/ma.3>.