

**MENINGKATKAN KINERJA GURU DALAM MENGAJAR
MELALUI IMPLIKASI PEMBINAAN MANAJERIAL
ADMINISTRASI KEPALA SEKOLAH SE GUGUS 04
KECAMATAN AMBULU JEMBER TAHUN 2018/2019**

**Oleh
Hasyim**

Dinas Pendidikan Kabupaten Jember

Email : drs.hasyimjember@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh informasi yang jelas mengenai kinerja manajerial administrasi sekolah oleh kepala sekolah, kinerja guru di SD binaan penulis dan untuk memperoleh informasi yang jelas mengenai berapa besar hubungan kinerja manajerial administrasi sekolah oleh kepala sekolah terhadap kinerja guru SD binaan penulis di Kecamatan Ambulu Kabupaten Jember. Pelaksanaan dilaksanakan pada bulan Januari hingga April 2019 di 5 SDN binaan Penulis di Kecamatan Ambulu Kabupaten Jember. Tahun Pelajaran 2018/2019.

Hasil yang diperoleh pada siklus -1, sikap kepala sekolah dalam menyusun manajerial administrasi yang baik cukup baik dengan rata-rata nilai 76,67. Kepala sekolah sangat antusias melaksanakan penyusunan manajerial administrasi yang baik. Sedangkan dari hasil penilaian terhadap manajerial administrasi yang baik yang disusun oleh kepala sekolah dalam katagori cukup dengan rata-rata 72,33. pada siklus I peneliti melakukan refleksi terhadap hasil yang diperoleh dan ditemukan beberapa hambatan. Sehingga penelitian dilanjutkan ke Siklus II.

Data yang diperoleh dari hasil observasi pada siklus II sikap kepala sekolah dalam menyusun manajerial administrasi yang baik baik, dengan rata-rata nilai 86,67. Kepala sekolah sangat antusias melaksanakan penyusunan manajerial administrasi yang baik. Sedangkan dari hasil penilaian terhadap penilaian manajerial administrasi yang baik disusun oleh kepala sekolah diperoleh rata-rata 80,33 dengan katagori baik.

Kata Kunci : Kinerja Guru, Pembinaan Manajerial, Administrasi Kepala Sekolah

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Salah satu jalur pendidikan formal yang perlu mendapat perhatian yaitu pendidikan Sekolah Dasar. Dilihat dari berbagai segi, secara umum dapat dikatakan bahwa kondisi lembaga-lembaga pendidikan sekolah dasar di Indonesia khususnya SD binaan penulis di Kecamatan Ambulu Kabupaten Jember, yang mana SD tersebut merupakan binaan penulis selaku supervisor Pengawas TK/SD di Kecamatan Ambulu tersebut ternyata masih jauh dari apa yang diharapkan. Padahal Pendidikan SD merupakan pendidikan yang mempersiapkan anak untuk masuk ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

Namun pada kenyataannya, berbagai krisis dan masalah kehidupan yang akhir-akhir ini dialami oleh bangsa kita telah memposisikan anak-anak usia prasekolah dalam kondisi rawan pelayanan atau perlakuan pendidikan yang kurang baik, perawatan, kesehatan, serta gizi dan makanan. Jika berbagai krisis kehidupan tersebut tidak segera tertangani, maka sangat mungkin bangsa Indonesia akan kehilangan suatu generasi unggul (Slamet, 2005).

Pendidikan sekolah dasar merupakan salah satu bentuk penyelenggaraan pendidikan yang menitikberatkan pada peletakan dasar ke arah pertumbuhan dan perkembangan fisik (koordinasi motorik halus dan kasar), kecerdasan (daya pikir, daya cipta, kecerdasan emosi, kecerdasan spiritual), sosio emosional (sikap dan perilaku serta agama) bahasa dan komunikasi, sesuai dengan keunikan dan tahap-tahap perkembangan yang dilalui oleh anak usia dini. (Depdiknas, 2004).

Sekolah memiliki tugas dan tanggung jawab yang cukup besar dalam mempersiapkan peserta didik yang berkualitas. Sehubungan dengan hal tersebut kepala sekolah memiliki volume kerja yang sangat besar hal ini sesuai dengan pernyataan Supriadi (E.Mulyasa, 2007:24) menyatakan bahwa:

Erat hubungannya antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan sekolah seperti disiplin sekolah, iklim budaya sekolah, dan menurunnya perilaku nakal peserta didik. Dengan demikian sangat jelas apabila ingin meningkatkan kualitas peserta didik semenjak dini maka salah satunya ditentukan oleh kinerja manajerial administrasi sekolah kepala sekolah.

Berdasarkan pendapat di atas, dapat dijelaskan kembali bahwa mutu pembelajaran di kelas salah satunya ditentukan juga oleh mutu kepala sekolah. Walaupun yang berhubungan langsung dengan siswa di kelas adalah guru, tetapi guru tersebut berhubungan langsung dengan kepala sekolah dan di bawah manajemen sekolah. Supaya lebih jelas, dalam penelitian yang berteman: Identifikasi Faktor-Faktor Kemampuan Manajerial dan Implikasinya Terhadap Program Kinerja Kepala Sekolah.

Kemampuan manajerial administrasi sekolah adalah seperangkat keterampilan teknis dalam melaksanakan tugas sebagai manajer sekolah untuk mendayagunakan segala sumber yang tersedia untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien. Kemampuan manajerial administrasi sekolah ini ditekankan kepada :

1. Kemampuan pengembangan pengajaran / akademik adalah seperangkat keterampilan teknis yang digunakan untuk menyelenggarakan proses belajar mengajar dalam mencapai tujuan sekolah yang telah ditetapkan.
2. Kemampuan kepemimpinan adalah seperangkat keterampilan teknis dalam melaksanakan tugas sebagai pimpinan sekolah untuk mempengaruhi / mengajak staf bekerja secara maksimal untuk kepentingan sekolah.
3. Kemampuan pembaharuan/inovasi adalah seperangkat keterampilan teknis dalam upaya melaksanakan pembaharuan pendidikan dan proses belajar mengajar di sekolah, baik gagasan yang berasal dari atasan maupun gagasan yang berasal dari staf sekolah.

Kepala sekolah memiliki tanggung jawab terhadap sekolah secara keseluruhan, sedangkan guru memiliki tanggung jawab terhadap proses belajar mengajar yang dilakukan karena baik buruknya peserta didik banyak bergantung

pada pendidiknya yaitu guru. Apalagi guru Sekolah Dasar, dimana peserta didik merupakan cikal bakal masa depan yang usianya masih sangat dini dan rentan terhadap pengaruh dari luar sehingga membutuhkan guru yang memiliki kemampuan bagus baik di bidang akademik maupun sosial. Karena semakin beratnya tanggung jawab guru Sekolah Dasar, maka diperlukan kompetensi yang lebih baik dari guru tersebut. Guru yang memiliki kompetensi baik akan menciptakan suasana belajar yang berkualitas dan nyaman. kompetensi guru dapat muncul atas dorongan dari guru itu sendiri maupun dorongan dari luar, dorongan dari diri sendiri sifatnya akan kembali lagi pada masing-masing individu tetapi dorongan dari luar dalam suatu organisasi akan menimbulkan keseragaman. Dorongan dari luar diantaranya dari kepala sekolah selaku pemimpin atau atasan dari guru tersebut Kepala sekolah memiliki kewajiban untuk memunculkan dan meningkatkan kompetensi guru, karena hal itu merupakan bagian dalam kinerjanya. Kinerja kepala sekolah sebagai manajer dapat diwujudkan dalam 3 keterampilan diantaranya secara konsep, teknik dan hubungan manusiawi dengan guru. Sebagaimana dinyatakan oleh Paul Hersey Cs. (Wahjosumidjo, 2007:99) menyatakan bahwa:

Dalam rangka pelaksanaan tugas-tugas manajerial administrasi sekolah paling tidak diperlukan tiga macam bidang keterampilan yaitu: technical, human dan conceptual. Ketiga keterampilan manajerial administrasi sekolah tersebut berbeda-beda sesuai dengan tingkat kedudukan manajer dalam organisasi. Manajer dapat dibedakan menjadi tiga jenjang, yaitu: *top manager*, *middle manager* dan *supervisory manager*.

Berdasarkan tugas-tugas manajerial administrasi sekolah yang disebutkan di atas, maka cukup jelas bahwa kepala sekolah sangat berperan penting dalam meningkatkan kualitas sekolah terutama kualitas peserta didik, dan kepada gurulah kemampuan manajerial administrasi sekolah tersebut dapat diterapkan karena guru merupakan badan dari komponen sekolah yang berada dibawah manajemen sekolah. Dengan perlakuan yang adil dan tepat di dalam sistem manajerial administrasi sekolah kepala sekolah, kinerja guru akan berjalan dengan lebih baik.

Berdasarkan uraian materi dan fenomena di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian tindakan sekolah dengan topik inti Kinerja Manajerial Kepala Sekolah dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja guru.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran kinerja manajerial administrasi sekolah oleh kepala sekolah di SD binaan penulis di Kecamatan Ambulu Kabupaten Jember ?
2. Bagaimana gambaran kinerja guru di SD binaan penulis di Kecamatan Ambulu Kabupaten Jember ?
3. Seberapa besar keterkaitan kinerja manajerial administrasi sekolah oleh kepala sekolah terhadap kinerja guru dib SD binaan penulis di Kecamatan Ambulu Kabupaten Jember ?

Tujuan Penelitian

Secara umum tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran yang jelas mengenai hubungan kinerja manajerial administrasi sekolah oleh kepala sekolah terhadap kinerja guru di SD binaan penulis di Kecamatan Ambulu Kabupaten Jember.

Adapun tujuan khusus yang ingin dicapai oleh penulis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk memperoleh informasi yang jelas mengenai kinerja manajerial administrasi sekolah oleh kepala sekolah di SD binaan penulis di Kecamatan Ambulu Kabupaten Jember.
2. Untuk memperoleh informasi yang jelas mengenai kinerja guru SD binaan penulis di Kecamatan Ambulu Kabupaten Jember.
3. Untuk memperoleh informasi yang jelas mengenai berapa besar hubungan kinerja manajerial administrasi sekolah oleh kepala sekolah terhadap kinerja guru SD binaan penulis di Kecamatan Ambulu Kabupaten Jember.

KAJIAN PUSTAKA

Konsep Dasar Kinerja Manajerial Kepala Sekolah

Sudah seharusnya bahwa dalam suatu organisasi terdapat manajemen. Manajemen pada hakikatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin, dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dikatakan suatu proses, karena semua manajer dengan ketangkasan dan keterampilan yang dimilikinya mengusahakan dan mendayagunakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan.

Ada tiga hal penting yang perlu diperhatikan dari definisi tersebut, yaitu proses, mendayagunakan seluruh sumber organisasi dan pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

1. Proses, adalah suatu cara yang sistematis dalam mengerjakan sesuatu.
2. Sumber daya suatu sekolah, meliputi: dana, perlengkapan, informasi, maupun sumber daya manusia, yang masing-masing berfungsi sebagai pemikir, perencana, pelaku serta pendukung untuk mencapai tujuan.
3. Mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Berarti bahwa kepala sekolah berusaha untuk mencapai tujuan akhir yang bersifat khusus (*specific ends*). Tujuan akhir yang spesifik ini berbeda-beda antara organisasi yang satu dengan organisasi yang lain. Tujuan ini bersifat khusus dan unik. Namun apa pun tujuan spesifik dari organisasi tertentu, manajemen adalah merupakan proses, melalui manajemen tersebut tujuan dapat dicapai.

Jenis Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah

Dalam menjalankan kinerja manajerial administrasi sekolah nya, kepala sekolah memiliki tiga jenis keterampilan. Untuk lebih jelasnya, Paul Hersey Cs. (Wahjosumidjo, 2007:99) menyatakan bahwa "Dalam rangka pelaksanaan tugas-tugas manajerial administrasi sekolah paling tidak diperlukan tiga macam bidang keterampilan, yaitu: *technical*, *human* dan *conceptual*. Ketiga keterampilan

manajerial administrasi sekolah tersebut berbeda-beda sesuai dengan tingkat kedudukan manajer dalam organisasi.

Hersey membedakan tiga macam jenjang manajer, yaitu: manajer tingkat atas (*top manager*), manajer tingkat menengah (*middle manager*) dan manajer tingkat bawah (*supervisory manager*). Masing-masing jenjang manajer memerlukan tiga keterampilan tersebut. Untuk manajer tingkat atas, keterampilan yang dominan adalah konseptual (*conceptual Skill*). Sedangkan manajer tingkat menengah hubungan manusia mempunyai peranan yang paling besar. Kemampuan teknik (*technical Skill*) atau operasional sangat diperlukan manajer tingkat bawah.

Demikian pula peranan kepala sekolah sebagai manajer sangat memerlukan ketiga macam keterampilan tersebut. Dari ketiga bidang keterampilan tersebut, *human skills* merupakan keterampilan yang memerlukan perhatian khusus dari para kepala sekolah, sebab melalui *human skills* seorang kepala sekolah dapat memahami isi hati, sikap dan motif orang lain, mengapa orang lain tersebut berkata dan berperilaku.

Kinerja Manajerial Kepala Sekolah di SD

Sebagai pengelola/manajer, kepala SD mempunyai tugas untuk mengamankan pelaksanaan rencana kerja yang telah disusun sebelumnya, menggerakkan semua guru dan staf TU untuk dapat bekerja optimal. Selain itu kepala SD juga berkewajiban melakukan pemantauan apakah pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana atau peraturan yang berlaku. Berdasarkan pedoman penilaian kinerja SD oleh Departemen Pendidikan Nasional Direktorat Pendidikan Sekolah Dasar Tahun 2004, ada berbagai aspek yang harus dikuasai oleh kepala SD sebagai berikut:

1. Aspek kemampuan menyusun program
2. Aspek kemampuan menyusun organisasi/kepegawaian di SD
3. Aspek kemampuan menggerakkan staf
4. Aspek kemampuan mengoptimalkan sumber daya SD

Konsep Dasar Kinerja Guru di SD

Suryadi Prawirosentono, (2011:2) menjelaskan pengertian tentang kinerja "Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, sesuai dengan moral ataupun etika."

Dalam kamus besar bahasa Indonesia, "Kinerja" berarti sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan atau kemampuan kerja (Supardi, 2013:503), sedangkan Affudin, (2007:234), menggunakan istilah "karya", yaitu hasil pelaksanaan suatu pekerjaan, baik yang bersifat fisik/ material maupun nonfisik/ material. Penilaian karya atau kinerja setiap pekerjaan menyangkut kemampuan pekerjaan yang bersangkutan dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya.

Guru merupakan tokoh yang paling penting dalam pendidikan, hal ini dikarenakan guru berhubungan langsung dengan konsumen utama pendidikan yaitu peserta didik. Guru yang baik akan menjalankan kinerjanya secara

profesional walaupun benar dan resikonya cukup berat, termasuk guru SD. "Kinerja guru" adalah seperangkat perilaku nyata yang ditunjukkan guru pada waktu dia memberikan pelajaran kepada siswanya. Kinerja guru dapat dilihat saat melaksanakan interaksi belajar mengajar di kelas termasuk bagaimana dia mempersiapkannya (M. Syah, 2010:22).

Kinerja guru dapat dilihat dari aspek kemampuan dasar yang harus dimiliki oleh seorang guru, yang dikenal dengan istilah kompetensi guru", yang meliputi hal-hal berikut:

1. Menguasai bahan atau materi pembelajaran, yang pada dasarnya berupa bahan bidang studi dalam kurikulum sekolah dan bahan pengayaan/ penunjang bidang studi;
2. Mengelola program belajar mengajar, dengan cara merumuskan tujuan instruksional/pembelajaran, menggunakan proses instruksional dengan tepat, melaksanakan program belajar mengajar, mengenal kemampuan anak didik serta merencanakan dan melaksanakan program remedial;
3. Mengelola kelas, dengan menciptakan suasana kondusif bagi berlangsungnya proses belajar mengajar;
4. Menggunakan media/sumber, dengan mampu mengenal, memilih, dan menggunakan pendukung pembelajaran, berupa alat bantu, perpustakaan, teknologi komputer, atau laboratorium secara baik sesuai dengan kebutuhan;
5. Menguasai landasan kapendidikan, sebagai landasan berpijak dan bertindak edukatif di setiap situasi dalam usaha mengelola interaksi belajar mengajar;
6. Mengelola interaksi belajar mengajar, merupakan kemampuan yang harus dimiliki oleh guru dalam upaya transformasi pengetahuan dan internalisasi nilai kepada peserta didik. Keterampilan guru, metode mengajar, sarana, dan alat atau teknologi pendukung merupakan komponen penting bagi keberhasilan pengelolaan;
7. Menilai prestasi siswa untuk kepentingan pengajaran merupakan kemampuan untuk mengenali potensi siswa, menganalisis, dan menggunakan data hasil belajar siswa sebagai umpan balik bagi setiap siswa;
8. Mengetahui fungsi dan program bimbingan dan penyuluhan di sekolah merupakan pemahaman mengenai fungsi dan peranan program ini untuk kepentingan proses belajar mengajar;
9. Mengetahui dan menyelenggarakan administrasi sekolah merupakan kemampuan untuk melakukan kegiatan administratif seperti pencatatan dan pelaporan hasil belajar siswa.
10. Memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil penelitian guru keperluan pengajaran, merupakan kemampuan untuk memahami hal-hal yang berkaitan dengan penalaran untuk menumbuhkan penalaran siswa dan mengembangkan proses belajar mengajar. (Oemar Hamalik, 2005:161).

Pengaruh Kinerja Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru

Kepala sekolah sebagai manajer memiliki tugas yang cukup kompleks sekaligus sebagai pihak yang memiliki kedudukan strategis untuk memajukan sekolah. Wahjosumidjo (2007:104) yang mengemukakan bahwa:

Seorang pimpinan harus mampu mendorong timbulnya kemampuan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri kepada para guru, staf dan siswa memberikan bimbingan dan mengarahkan para jasa dan staf.

Selaku manajer bagi sekolahnya, kepala sekolah memiliki peran besar dalam mengembangkan kualitas kinerja guru berkaitan dengan tanggung jawab kepala sekolah dalam hal pembinaan staf yang dalam hal ini tujuannya diharapkan pada peningkatan kualitas kinerja para guru. Berkenaan dengan ini, Wahdjosumidjo, (2007:273) mengemukakan bahwa tanggung jawab kepala sekolah dalam rangka pembinaan manusia diarahkan untuk hal-hal berikut:

1. Mencapai tujuan sekolah
2. Membantu anggota secara individual untuk memperoleh kedudukan dan standar penampilan kerja kelompok
3. Memaksimalkan pengembangan karir anggota;
4. Mempersatukan antara tujuan individu dengan tujuan organisasi

Peranan kunci kepala sekolah untuk bekerjasama dengan para guru secara efektif, adalah:

1. Identifikasi staf, merupakan pengenalan terhadap kualitas, harapan, motivasi, dan keahlian mereka sesuai dengan tugas/ kedudukan yang akan diberikan;
2. Penempatan, bertujuan untuk mencari kepastian secara maksimal mengenai kesesuaian antara pribadi staf yang bersangkutan;
3. Penyesuaian diri atau disebut induksi, bertujuan untuk membantu staf yang baru memiliki jabatan/ tugas untuk memahami tanggung jawabnya;
4. Penilaian staf, prosesnya berkaitan dengan masalah waktu (*when*), tujuan (*why*), aspek yang dinilai (*what*), dan alat penilaian (*who*);
5. Perbaikan staf, melibatkan teknik dan prosedur yang direncanakan untuk meningkatkan penampilan dan efektivitas guru, yang pelaksanaannya dapat berupa supervisi pelatihan inservice, kunjungan kelas, observasi, atau perpustakaan profesional. (Wahdjosumidjo, 2007:271)

Berdasarkan uraian diatas, sangat jelas bahwa ada keterkaitan antara kinerja manajerial administrasi sekolah kepala sekolah dengan kinerja para guru di sekolah tidak terkecuali SD. Dalam menjalankan kinerja manajerial administrasi sekolah nya, kepala sekolah SD dapat melakukan pendekatan individual yang ekstra terhadap para guru terutama menyangkut motivasi guru dalam mengajar. Hal ini dikarenakan usia anak SD yang masih rentan dengan masalah sehingga membutuhkan kesabaran dari para guru. Dengan adanya manajemen yang bagus dari kepala sekolah, secara otomatis akan membentuk kinerja guru yang bagus pula yang pada akhirnya anak akan merasa nyaman di sekolah.

METODE PENELITIAN

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian tindakan sekolah ini dilaksanakan di SDN Andongsari 01 ; SDN Andongsari 02 ; SDN Andongsari 03 ; SDN Andongsari 04 ; SDN Andongsari 05 Kecamatan Ambulu Kabupaten Jember. Alasan utama dari hasil pengamatan langsung dan informasi yang diterima, bahwa semua SD binaan penulis yang ada di Kecamatan Ambulu Kabupaten Jember belum memiliki manajerial administrasi yang baik karena kepala sekolah belum mampu menyusun manajerial administrasi

yang baik yang sesuai dengan keadaan dan kondisi sekolah masing-masing. Hal ini disebabkan oleh kurangnya informasi yang diterima dan mengingat juga dengan tugas-tugas kepala sekolah yang sangat banyak dan kompleks dan belum memiliki tenaga tata usaha yang seyogyanya dapat membantu tugas kepala sekolah.

Penelitian dilaksanakan dalam 2 siklus mulai bulan Januari hingga April 2019 di 5 SDN Binaan Penulis di Kecamatan Ambulu Kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2018/2019.

Perencanaan Tindakan

Jenis tindakan nyatanya adalah melatih dan membimbing kepala sekolah dengan timnya dalam menyusun (manajerial administrasi yang baik) yang sesuai dengan kondisi dan situasi sekolah.

Bentuk kegiatan yang dilakukan adalah :

1. Mendiskusikan masalah atau hambatan dalam menyusun manajerial administrasi yang baik
2. Penyampaian informasi dari peneliti tentang cara penyusunan manajerial administrasi yang baik
3. Memberi contoh model manajerial administrasi yang baik
4. Melatih kepala sekolah menyusun manajerial administrasi yang baik
5. Membimbing langsung kepala sekolah dalam menyusun manajerial administrasi yang baik baik secara individu maupun kelompok
6. Mengoreksi manajerial administrasi yang baik yang telah disusun

Pelaksanaan penelitian menetapkan *setting* dua siklus, pada masing-masing siklus dilaksanakan melalui empat tahapan yaitu: (1) perencanaan penelitian, (2) pelaksanaan penelitian, (3) observasi/ evaluasi, dan (4) refleksi.

Pelaksanaan Tindakan

1. Siklus I

- a. Perencanaan Penelitian
- b. Pelaksanaan Penelitian

Dalam tahap ini, dilakukan 4 pertemuan dimana masing-masing pertemuan memiliki rancangan yang dilaksanakan. Mulai dari mendiskusikan permasalahan dalam menyusun manajerial administrasi yang baik, simulasi menyusun manajerial administrasi dengan baik yang dipandu oleh kepala sekolah, tiap kelompok mempresentasikan hasil penyusunan manajerial administrasi, kepala sekolah melakukan revisi terhadap hasil dari kelompok hingga terbentuknya manajerial administrasi dinal yang baik dan sesuai dengan karakteristik sekolah masing-masing. Target yang diharapkan pada siklus I :

- a) Pertemuan pertama dihasilkan konsep (format) manajerial administrasi yang baik yang sesuai dengan karakteristik sekolah masing masing.
- b) Pertemuan kedua tersusunnya manajerial administrasi yang baik minimal.
- c) Pertemuan ketiga tersusunnya manajerial administrasi yang baik yang optimal
- d) Pertemuan ke empat tersusunnya manajerial administrasi yang baik final sesuai dengan kondisi dan situasi sekolah.

c. Observasi dan Evaluasi

Observasi dilakukan oleh peneliti pada saat Kepala Sekolah menyusun manajerial administrasi yang baik di setiap pertemuan, baik secara individu maupun kelompok. Pengamatan dilakukan terhadap setiap Kepala Sekolah tentang kerjasama, aktivitas, presentasi dalam menyusun manajerial administrasi yang baik dengan menggunakan format observasi.

Tabel 1. Format Observasi Manajerial Administrasi Kepala Sekolah

No	Nama Kepala Sekolah	Aspek			
		Bahan	Kerjasama	Aktivitas	Presentasi
1	Hj.Sri Wigati,S.Pd				
2	Drs.Bonaji				
3	H.M.Saiful Rochman, S.Pd				
4	Drs. Sugeng Marsudi				
5	Hariyati S.Pd.				

Sumber : Data Penulis, diolah (2019)

Adapun skala yang digunakan adalah skala Likert dengan lima kategori sikap yaitu : sangat tinggi, tinggi, sedang, rendah dan sangat rendah. Penilaian dilakukan dengan memberikan skor pada kolom yang tersedia dengan ketentuan sebagai berikut: skor 5 = sangat tinggi, skor 4 = tinggi, skor 3 = sedang, skor 2 = rendah, dan skor 1 = sangat rendah. Sehingga skor maksimal adalah 4 x5 = 20. Untuk mendapatkan nilai digunakan rumus :

$$NK = \frac{\text{Jumlah skor perolehan}}{\text{Jumlah skor maksimal}} \times 100$$

Setelah diperoleh nilai, maka nilai tersebut ditransfer ke dalam bentuk kualitatif untuk memberikan komentar bagaimana kualitas sikap guru yang diamati dalam menyusun manajerial administrasi yang baik dengan kategori sebagai berikut :

Tabel 2. Kategori Sikap

No	Skor	Kategori Sikap
1	90 – 100	A (baik sekali)
2	80 – 89	B (baik)
3	65 – 79	C (cukup baik)
4	55 – 64	D (kurang)
5	0 – 54	E (sangat baik)

Sumber : Data Primer, diolah (2019)

Sedangkan evaluasi dilakukan terhadap hasil penyusunan manajerial administrasi yang baik pada akhir pertemuan siklus pertama dengan menggunakan format evaluasi manajerial administrasi yang baik. Adapun aspek yang dinilai adalah (1) kelengkapan elemen manajerial administrasi yang baik, (2) kejelasan tujuan manajerial administrasi yang baik, (3) ketepatan / kesesuaian program dengan tujuan manajerial administrasi yang baik, (4) kemanfaatan program, (5) strategi implementasi /pelaksanaan, (6) rencana relistik dan dapat dicapai, (7) kelayakan anggaran biaya, (8) optimalisasi sumberdaya sekolah, (9) sustainibilitas / kemampuan berkelanjutan,(10) pembuatan *planning* dilakukan secara partisipatif.

Cara melakukan penilaian dengan cara memberi skor pada kolom yang tersedia sebagai ketentuan sebagai berikut : skor 5 jika unsur yang dinilai sangat sesuai dengan kriteria, skor 4 jika unsur yang dinilai sesuai dengan kriteria, skor 3 jika unsur yang dinilai cukup sesuai dengan kriteria, skor 2 jika unsur yang dinilai kurang sesuai dengan kriteria, skor 1 jika unsur yang dinilai tidak sesuai / sangat kurang dengan kriteria. Sehingga skor maksimal adalah $10 \times 5 = 50$.

Dalam penilaian manajerial administrasi yang baik, berikut ini kategori / predikat hasil penilaian yang digunakan adalah:

Tabel 3. Kategori Hasil Penilaian Manajerial Administrasi

No	Skor	Kategori Sikap
1	90 – 100	A (baik sekali)
2	80 – 89	B (baik)
3	65 – 79	C (cukup baik)
4	55 – 64	D (kurang)
5	0 – 54	E (sangat baik)

Sumber : Data Primer, diolah (2019)

d. Refleksi

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan selama berlangsungnya kegiatan penyusunan manajerial administrasi yang baik dan hasil evaluasi manajerial administrasi yang baik yang disusun pada akhir pertemuan siklus dilakukan refleksi. Hasil refleksi ini dijadikan acuan untuk merencanakan penyempurnaan dan perbaikan pada siklus II. Bila kepala sekolah memperoleh skor dalam penilaian manajerial administrasi yang baik final sama/lebih besar dari 65 maka kepala sekolah tersebut dinyatakan berhasil atau layak. Jika kurang dari 65, maka kepala sekolah tersebut dinyatakan gagal. Kepala sekolah yang gagal diprogramkan untuk mengikuti siklus II.

2. Siklus II

a. Perencanaan Penelitian

b. Pelaksanaan Penelitian

Pada prinsipnya langkah langkah pelaksanaan tindakan pada siklus I diulang pada siklus II dengan modifikasi dan perbaikan berdasarkan hasil refleksi pada siklus I. Kegiatan pada siklus II terdiri dari 2 kali pertemuan dengan mengikuti langkah langkah sebagai berikut :

a) Pertemuan I

- 1) Mendiskusikan tentang permasalahan atau hambatan dalam penyusunan manajerial administrasi yang baik dibantu oleh Kepala Sekolah yang sudah berhasil
- 2) Mempresentasikan hasil (manajerial administrasi yang baik) yang Sudah dibuat dalam kelompok
- 3) Tersusunnya manajerial administrasi yang baik yang optimal

b) Pertemuan II

- 1) Revisi manajerial administrasi yang baik hasil presentasi
- 2) Presentasi manajerial administrasi yang baik di kelas

3) Tersusunnya manajerial administrasi yang baik final sesuai dengan kondisi dan situasi sekolah.

c. Observasi dan evaluasi

Observasi dilakukan oleh peneliti saat Kepala Sekolah menyusun manajerial administrasi yang baik pada saat pertemuan, baik secara individu maupun kelompok. Pengamatan dilakukan terhadap sikap guru dalam menyusun manajerial administrasi yang baik dengan menggunakan format observasi yang digunakan pada siklus I. Sedangkan evaluasi dilakukan pada akhir pertemuan siklus II dengan menggunakan format penilaian yang sama dengan aspek pada siklus I. Cara melakukan penilaian terhadap hasil manajerial administrasi yang baik yang disusun sama dengan pada siklus I.

d. Refleksi

Berdasarkan hasil observasi selama berlangsungnya kegiatan dan hasil evaluasi pada akhir pertemuan siklus dilakukan refleksi. Bila Kepala sekolah memperoleh skor dalam penilaian manajerial administrasi yang baik final sama atau lebih besar dari 65, maka Kepala Sekolah tersebut dinyatakan berhasil, jika kurang dari 65 dinyatakan gagal. Kepala Sekolah yang gagal perlu ada pemikiran tindakan selanjutnya.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Siklus I

Berdasarkan pengamatan awal oleh penulis sekaligus pengawas di 5 SD Binaan penulis, sebagian besar Kepala Sekolah belum paham tentang cara menyusun manajerial administrasi yang baik, hal ini disebabkan kurangnya informasi yang mereka dapatkan. Sementara ini semua Kepala Sekolah menyelenggarakan sekolah tidak menggunakan manajerial administrasi yang baik hanya berdasarkan tekstual dan prosedural saja.

Kegiatan diawali dengan mendiskusikan tentang permasalahan yang dihadapi dalam menyusun manajerial administrasi yang baik melalui kelompok yang dilanjutkan dengan penyampaian informasi tentang cara menyusun manajerial administrasi yang baik serta memberikan contoh model manajerial administrasi yang baik. Masing-masing kelompok mengkaji contoh model manajerial administrasi yang baik yang diberikan, kemudian menetapkan format manajerial administrasi yang baik yang digunakan. Setelah menyepakati format yang digunakan kepala sekolah mulai menyusun manajerial administrasi yang baik dalam kelompok sekolah masing-masing. Hasil pengamatan/ observasi tentang sikap guru dalam menyusun manajerial administrasi yang baik pada siklus pertama adalah sebagai berikut :

Tabel 4. Data Hasil Observasi pada Siklus I

No	Nama Sekolah	Skor	Nilai	Kategori
1	SDN Andongsari 01	16	80	B
2	SDN Andongsari 02	14	70	C
3	SDN Andongsari 03	17	85	B
4	SDN Andongsari 04	12	60	D
5	SDN Andongsari 05	17	85	B
Rata-Rata		15.2	76,67	C

Sumber : Hasil Penelitian, diolah (2019)

Sedangkan hasil penelitian manajerial administrasi yang baik final yang telah disusun oleh kepala sekolah sebagai berikut :

Data yang diperoleh dari hasil obserfasi dari siklus I ini, sikap kepala sekolah dalam menyusun manajerial administrasi yang baik cukup baik dengan rata-rata nilai 76,67. Kepala sekolah sangat antusias melaksanakan penyusunan manajerial administrasi yang baik. Sedangkan dari hasil penilaian terhadap manajerial administrasi yang baik yang disusun oleh kepala sekolah dalam katagori cukup dengan rata-rata 72,33.

Memperhatikan hasil pada siklus I peneliti melakukan refleksi terhadap hasil yang diperoleh. Hambatan-hambatan yang ditemukan pada sikus I seperti efektivitas penyampaian informasi-informasi tentang cara penyusunan manajerial administrasi yang baik yang masih bersifat umum terbukti kepala sekolah belum mencapai nilai maksimal pada aspek 1 yaitu kelengkapan elemen manajerial administrasi yang baik, aspek 2 yaitu, tentang kejelasan tujuan manajerial administrasi yang baik, aspek 3, tentang ketepatan/kesesuaian program dengan tujuan manajerial administrasi yang baik, aspek 4 yaitu kemanfaatan program, aspek 5 yaitu strategi implementasi/ pelaksanaan dan aspek 8 tentang optimalisasi sumber daya sekolah belum mencapai nilai maksimal dan belum optimalnya bimbingan/informasi yang diberikan secara individual maupun kelompok dalam penyusunan manajerial administrasi yang baik. Hambatan tersebut disempurnakan dalam siklus II.

Siklus II

Pada siklus II kegiatan yang dilakukan adalah mendiskusikan hambatan-hambatan yang dihadapi dalam penyusunan manajerial administrasi yang baik di siklus pertama. Peneliti menjelaskan lebih rinci tentang cara penyusunan manajerial administrasi yang baik utamanya pada aspek 1 yaitu bagaimana cara merumuskan visi, misi, dan tujuan sekolah (kelengkapan elemen manajerial administrasi yang baik). Aspek 2 yaitu bagaimana merumuskan tujuan manajerial administrasi yang baik agar menjadi jelas. Aspek 3 yaitu bagaimana menyesuaikan program dengan tujuan manajerial administrasi yang baik. Aspek 4, bagaimana menyusun program agar betul betul bermanfaat. Aspek 5 yaitu bagaimana menyusun strategi implementasi pelaksanaan, siklus 8, bagaimana mengoptimalkan sumber daya sekolah. strategi implementasi / pelaksanaan serta memberikan bimbingan lebih intensif terhadap kepala sekolah yang memperoleh nilai kurang pada siklus I.

Format manajerial administrasi yang baik yang digunakan sesuai dengan format yang disepakati pada siklus I sehingga kegiatan selanjutnya adalah menyusun manajerial administrasi yang baik yang dibimbing oleh peneliti dan dibantu oleh kepala sekolah yang sudah mampu menyusun manajerial administrasi yang baik dengan katagori baik. Yang dilanjutkan dengan mempresentasikan manajerial administrasi yang baik yang telah disusun.

Dari hasil observasi terhadap sikap kepala sekolah pada siklus II ini tidak banyak mengalami perubahan bahkan kepala sekolah lebih meningkatkan kerjasamanya. Hasil observasi siklus II dapat disajikan sebagai berikut

Tabel 5. Data Hasil Observasi pada Siklus II

No	Nama Sekolah	Skor	Nilai	Kategori
1	SDN Andongsari 01	17	85	B
2	SDN Andongsari 02	16	80	B
3	SDN Andongsari 03	18	90	A
4	SDN Andongsari 04	16	80	C
5	SDN Andongsari 05	19	95	A
Rata-Rata		17,3	86,67	B

Sumber : Hasil Penelitian, diolah (2019)

Sedangkan hasil penilaian terhadap manajerial administrasi yang baik yang telah disusun oleh Kepala Sekolah adalah sebagai berikut:

Data yang diperoleh dari hasil observasi pada siklus II sikap kepala sekolah dalam menyusun manajerial administrasi yang baik baik, dengan rata-rata nilai 86,67, kepala sekolah sangat antusias melaksanakan penyusunan manajerial administrasi yang baik. Sedangkan dari hasil penilaian terhadap penilaian manajerial administrasi yang baik yang disusun oleh kepala sekolah diperoleh rata-rata 80,33 dengan katagori baik.

Memperhatikan hasil pada siklus II melakukan refleksi terhadap hasil yang diperoleh peneliti pada siklus II ini sudah ada peningkatan kemampuan kepala sekolah dalam menyusun manajerial administrasi yang baik walaupun belum maksimal yaitu 8,00.

Pembahasan

Pembahasan hasil penelitian merupakan suatu kajian terhadap hasil temuan yang ada hubungannya dengan jawaban permasalahan penelitian yang telah dinyatakan sebelumnya. Adapun pembahasan hasil penelitian akan diuraikan sebagai berikut.

Gambaran Kinerja Manajerial Kepala Sekolah di 5 SD Binaan

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa untuk skor rata-rata variabel X (Kinerja Manajerial Administarsi sekolah oleh Kepala Sekolah) adalah sebesar 3,13. Ini menunjukkan bahwa Kinerja Manajerial Administarsi sekolah oleh Kepala Sekolah di 5 SD binaan termasuk pada kategori sangat baik. Variabel kinerja manajerial administrasi sekolah kepala sekolah ini terbagi menjadi 4 indikator, yaitu: merumuskan visi dan misi SD, merumuskan program tahunan, merumuskan program semester, mekanisme evaluasi pelaksanaan program yang sistematis.

Gambaran Kinerja Guru Sekolah Dasar di 5 SD Binaan

Berdasarkan hasil penelitian, menunjukkan bahwa skor rata-rata untuk variabel Y (Kinerja Guru) adalah sebesar 3,09. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja Guru di 5 SD binaan berada dalam kategori sangat baik.

Kontribusi Kinerja Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di 5 SD Binaan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel X (kinerja manajerial administrasi sekolah kepala sekolah) secara signifikan berpengaruh terhadap variabel Y (kinerja guru dalam mengajar). Hal ini ditandai dengan perolehan angka korelasi sebesar 0,21, dimana angka tersebut berdasarkan kriteria yang dikemukakan oleh Nana Sudjana, (2011:214) termasuk dalam kategori rendah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang lemah dengan arah positif antara kinerja manajerial administrasi sekolah kepala sekolah (variabel X) dengan kinerja guru dalam mengajar di 5 SD binaan.

Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Kinerja Manajerial administrasi sekolah oleh kepala Sekolah dengan Kinerja Guru dalam mengajar di 5 SD binaan penulis.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan temuan-temuan yang diperoleh dari hasil pengolahan dan analisis data penelitian ini, maka penulis dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kinerja Manajerial administrasi sekolah oleh Kepala Sekolah di 5 SD binaan penulis termasuk dalam kategori sangat baik. Hal ini dapat dilihat dari hasil perhitungan dengan menggunakan teknik *Weighted Means Score* (WMS) dengan nilai rata-rata BAIK. Hal ini berarti bahwa kinerja manajerial administrasi sekolah oleh kepala di 5 SD binaan penulis dalam keadaan yang baik, kondisi ini terlihat dan indikator-indikator kinerja kepala SD yang mempunyai kecenderungan positif, yaitu: sudah dapat merumuskan visi dan misi SD, merumuskan program tahunan, merumuskan program semester dan mempunyai mekanisme evaluasi pelaksanaan program secara sistematis.
2. Kinerja Guru dalam mengajar pun juga termasuk dalam kategori sangat baik. Hal ini terlihat pada hasil perhitungan dengan menggunakan *Weighted Means Score* (WMS) menunjukkan nilai rata-rata BAIK. Artinya, kinerja yang ditunjukkan oleh para Guru di 5 SDN binaan penulis sangat baik.

Saran

Berdasarkan hasil temuan penelitian, maka pada kesempatan kali ini peneliti akan mengemukakan beberapa saran kepada pihak-pihak yang terkait dalam penelitian ini. Guru-guru di 5 Sekolah Dasar Negeri binaan penulis sebagai pendidik yang langsung berhubungan dengan anak didik, alangkah baiknya jika setiap guru mampu memahami bagaimana melakukan pengelolaan pembelajaran secara menyenangkan tetapi tidak terlepas dari unsur pendidikannya. Oleh karena itu hendaknya para pendidik senantiasa melakukan usaha pengembangan

kompetensi akademik, seperti mengikuti seminar, lokakarya, atau mencari informasi mengenai segala sesuatu yang berhubungan dengan proses pembelajaran di SD baik melalui media elektronik maupun media masa. Dengan demikian para pendidik diharapkan mampu mengetahui dengan jelas apa saja yang menjadi kebutuhan anak didiknya di lingkungan tempat dia mengajar.

DAFTAR PUSTAKA

- Afifudin. 2007. *Kinerja Guru Madrasah Aliyah, Studi tentang Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Akademik, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri di Jawa Barat*. Bandung: Universitas Islam Negeri Bandung. Disertasi: tidak diterbitkan
- Depdiknas. 2004. *Program Kegiatan Belajar di Sekolah Dasar*. Jakarta.
- Hamalik, Oemar. 2005. *Proses Belajar Mengajar*. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Kanginan, Marthen. 2004. *Sains Fisika SMP untuk kelas VIII Semester 2*. Jakarta: Erlangga.
- Mulyasa, E. 2007. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Prawirosentono, Suryadi. 2011. *Kinerja*. Bandung: Alfabeta.
- Sudjana, Nana. 2011. *Penilaian Hasil Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Supardi. 2013. *Kinerja Guru*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Suyanto, Slamet. 2005. *Konsep Dasar Pendidikan Anak Usia Dini*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi.
- Syah, M. 2010. *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Wahjosumidjo. 2007. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada