



Kepala Sekolah Sebagai Manajer (Kompetensi Manajerial), Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Amar Qulbi

Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon

Abstrak

Received: 3 Oktober 2024
Revised: 12 Oktober 2024
Accepted: 30 Oktober 2024

Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui peranan dari kompetensi manajerial dan supervisi kepala sekolah di MTs Al-wasli'ah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan model analisis-deskriptif. Dengan kata lain, sumber utama dalam penelitian ini adalah buku, artikel, maupun sumber bacaan lain yang berhubungan dengan kepala sekolah sebagai Manajer dan supervisor dan juga peneliti melakukan wawancara untuk analisis terkait gaya kepemimpinan. Pada penelitian ini narasumber yang diangkat ialah kepala sekolah MTs Al-Wasliyah. Analisis tersebut menganalisis terkait Kompetensi manajerial dan supervisi kepala MTs Al-Wasliyah. Dalam penelitian ini, peneliti menemukan bahwa pelaksanaan kompetensi manajerial dan supervisi ini belum maksimal dan merata sehingga di perlukan evaluasi dan perbaikan yang lebih menyeluruh.

Keywords: Kompetensi Manajerial, Kompetensi Supervisi

(*) Corresponding Author: diertaxore@gmail.com

How to Cite: Qulbi, A. (2025). Principal as Manager (Managerial Competency), Principal as Supervisor. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan, 11(2.D)*, 1-7. Retrieved from <https://jurnal.peneliti.net/index.php/JIWP/article/view/9895>.

PENDAHULUAN

Pendidikan sebagai kebutuhan primer dalam menjalani kehidupan, dituntut terjadi perubahan yang signifikan pada diri manusia berupa berpikir kritis, mampu menyelesaikan permasalahan diri sendiri dan orang lain. Dengan kata lain, pendidikan menuntun seseorang menjadi lebih dewasa menyikapi segala persoalan yang dihadapi manusia (Siregar, 2019). Pada sebuah lembaga pendidikan dibutuhkan SDM yang mampu mengelola, mengatur, mengarahkan dan menata benda bergerak dan tidak bergerak. Untuk level kelas, dibutuhkan seorang wali kelas atau guru kelas dan guru mata pelajaran mengatur terkait dengan kelas yang dimasukinya (Siregar, 2019). Untuk administrasi, dibutuhkan seorang ahli administrasi untuk mengelola yang berkaitan dengan data dan arsiparis.

Pada level yang lebih tinggi dibutuhkan seorang manajer atau leader yang mampu mengelola, menata dan mengatur sumber daya- sumber daya yang ada di lembaga pendidikan. Kepala sekolah sebagai sosok yang tepat melaksanakan kegiatan manajerial pada satuan-satuan pendidikan. Dalam tingkat keberhasilan yang dominan ditentukan berdasarkan peran yang dilakukan kepala sekolah dalam berbagai kegiatan di lingkungan pendidikan.

Sebagai manajer di sekolah, kepala sekolah memiliki peran legal untuk mengembangkan staf, kurikulum, dan pelaksanaan pendidikan di sekolahnya. disinilah, efektivitas kemandirian kepala sekolah tergantung kepada kemampuan mereka bekerja sama dengan guru dan staf, serta kemampuannya mengendalikan pengelolaan anggaran, pengembangan staf, pengembangan kurikulum, pedagogi, dan assessmen. disamping itu untuk mengembangkan dan mewujudkan pengelolaan sekolah yang baik, kepala sekolah harus memiliki kemampuan sesuai tuntutan tugasnya.

Namun, sebagai pemegang kebijakan di sekolah, kepala sekolah tak hanya memiliki satu peran namun ada beberapa peran diantaranya adalah, peran yang dilakukan kepala sekolah yaitu sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator. Dari berbagai peran yang dilakukan kepala sekolah, maka penelitian ini menitikberatkan pada peran manajer dan diharapkan dapat mengembangkan profesionalisme guru. Dalam tulisan ini, penulis berfokus pada dua peranan kepala sekolah yakni sebagai manajer dan supervisor dengan mengedepankan kompetensi yang di aplikasikan

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan model analisis-deskriptif. Dengan kata lain, sumber utama dalam penelitian ini adalah buku, artikel, maupun sumber bacaan lain yang berhubungan dengan kepala sekolah sebagai Manajer dan supervisor (Tracy, 2022). Peneliti melakukan wawancara untuk analisis terkait gaya kepemimpinan. Pada penelitian ini narasumber yang diangkat ialah kepala sekolah MTs Al-Wasliyah. Analisis tersebut menganalisis terkait Kompetensi manajerial dan supervisor kepala MTs Al-Wasliyah (Yin, 2016). Langkah-langkah metode ini yang akan digunakan peneliti terdiri dari pemilihan topik, pengumpulan data, analisis atau kajian data, dan penyajian atau deskripsi data (Shaliha & Fakhzikril, 2022). Pada proses penelitian, peneliti menggunakan metode wawancara dan dokumentasi untuk mendapatkan data

HASIL & PEMBAHASAN

Hasil

Dalam proses pendidikan kompetensi manajerial dan supervisi amatlah penting, dari hasil observasi dan wawancara yang dilakukan di MTs Al-Washliyah Kabupaten Cirebon diperoleh gambaran mengenai pola dan bagaimana penerapan kedua kompetensi kepala sekolah. Adapun hasil wawancara dan observasi tersebut sebagai berikut:

Kepala sekolah sebagai manajer

Sebagai manajer, kompetensi manajerial haruslah di perhatikan oleh kepala sekolah, berdasarkan hasil wawancara dengan guru dan observasi di sekolah, peneliti megungkap ada beberapa tugas kepala sekolah yang teraplikasi dalam kompetensi manajerial saat kepala sekolah MTs Al-Wasliyah bergerak sebagai manajer diantaranya

1. Penyusunan program dilakukan setiap akhir tahun sebelum tahun ajaran baru.
2. Penyusunan program disesuaikan dengan tujuan lembaga dengan menjunjung tinggi akhlakul karimah.
3. Program disusun menggunakan prinsip musyawarah bersama para warga sekolah.
4. Penyusunan program dengan melibatkan yayasan dan para guru serta pihak-pihak yang terkait lainnya.
5. Program dibuat dengan menyesuaikan kebijakan yang ada di yayasan.
6. Perencanaan dilakukan terkait dengan segala keperluan sekolah baik untuk jangka pendek maupun menengah.

7. Rapat dilakukan untuk menjalin kerjasama antara warga sekolah dengan baik

Berdasarkan penemuan dan konsep yang diperoleh, peneliti melihat bahwa kompetensi manajerial yang di aplikasikan dalam upaya pengorganisasian dan melaksanakan berjalan cukup baik, hal itu sejalan dengan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2017 (Nurhidayah, 2021) yang mengungkap bahwa sebagai salah satu kompetensi manajerial, seorang kepala sekolah harus mampu menyusun perencanaan sekolah.

Di sisi lain, dalam upaya pelaksanaan beberapa hal yang menjadi sorotan dalam kegiatan observasi ialah upaya pelaksanaan kompetensi tersebut di sekolah yang secara langsung dan tidak langsung menghasilkan beberapa konsepsi yakni :

1. Pengorganisasian dilakukan dengan membagi tugas sesuai dengan job discription.
2. Struktur organisasi sekolah dibuat untuk membagi tugas sesuai tanggungjawab masing-masing.
3. Kepala sekolah menjalankan tugas dan fungsinya dibantu oleh para wakil kepala sekolah sehingga dapat berjalan efektif
4. Kepala sekolah memaksimalkan tugas dan fungsinya dengan selalu bergerak cepat.
5. Setiap warga sekolah memiliki tanggung jawab kebersamaan.
6. Pendekatan kekeluargaan menjadikan kerjasama kepala sekolah dan personil sekolah lainnya berjalan dengan efektif.
7. Pendekatan kekeluargaan menjadikan kesadaran penuh bagi setiap warga sekolah karena merasa menjadi bagian dari sekolah dan mempunyai tanggungjawab untuk mendukung program sekolah.

Berdasarkan penemuan dan konsep yang diperoleh, peneliti melihat bahwa kompetensi manajerial yang di aplikasikan dalam upaya pengorganisasian dan melaksanakan berjalan cukup baik, hal itu sejalan dengan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2017 (Kemendikbud, 2017) yang mengungkap bahwa mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan, memimpin guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal, mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal, pengembangan kapasitas siswa, mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional, mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien, mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung kegiatan sekolah, mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan kesiswaan di sekolah merupakan kompetensi manajerial yang mesti dimiliki kepala sekolah dalam pelaksanaannya.

Kemudian yang terakhir ada proses evaluasi, berdasarkan hasil observasi yang dihasilkan proses evaluasi yang dilakukan kepala sekolah sebagai upaya dari penerapan kompetensi manajerial meliputi beberapa aspek, diataranya :

1. Evaluasi dilakukan sekolah bersama-sama dengan yayasan.
2. Yayasan memiliki kendali terhadap jalannya program yang ada di sekolah.
3. Evaluasi secara rutin dilakukan setiap akhir tahun ajaran baru.

4. Kepala sekolah melakukan pengawasan secara terus menerus terhadap jalannya program sekolah.
5. Kepala sekolah melakukan komunikasi yang baik untuk melakukan koordinasi dan kontrol terhadap jalannya program sekolah.

Kemudian yang terakhir, selain perencanaan dan pelaksanaan, proses evaluasi juga mesti jadi hal yang diperhatikan. Hal tersebut dikarenakan bahwa ia juga merupakan bagian penting dari kompetensi manajerial yang menjadikan kegiatan dan peran manajer kepala sekolah menjadi lengkap (Saryati, 2020).

Kepala sekolah sebagai supervisor

Dalam upaya sebagai supervisor, ada beberapa pertanyaan yang diajukan penulis, salah satunya upaya perencanaan. Dalam upaya tersebut dinyatakan bahwa perencanaan supervisi ini selalu di update setiap tahunnya dalam proses dan program rapat kerja sekolah dengan para dewan guru namun belum memiliki guiding yang mumpuni mengenai supervisi sehingga masih menggunakan panduan dinas dari pengawas.

Hal tersebut sesuai dengan jawaban dari kepala sekolah yang mengungkap bahwa “Ya. Saya melakukan perencanaan setiap awal tahun ajaran. Bentuk perencanaannya melalui observasi KBM saat guru sedang melaksanakan kegiatan pembelajaran. Kemudian bentuk perencanaan lain melalui sharing dengan guru dan juga dalam raker sekolah. Biasanya guru menyampaikan permasalahan yang dialami dalam kegiatan pembelajaran yang nantinya menjadi input untuk saya. Untuk saat ini perencanaan yang saya buat belum dalam bentuk panduan khusus supervisi tetapi masih menggunakan panduan dari dinas yang diberikan pengawas”. Selanjutnya, kepala sekolah juga kembali mengungkap bahwa dalam upaya pelaksanaannya supervisi dilaksanakan berdasarkan kebutuhan guru karena sebelumnya telah melalui kegiatan observasi KBM dan observasi perangkat mengajar yaitu RPP walaupun belum dilaksanakan secara menyeluruh. Sedangkan perencanaan supervisi berdasarkan kondisi sekolah lebih ditekankan pada kerohanian guru karena merupakan sekolah kristen. Bentuk perencanaannya yaitu pihak sekolah berkomunikasi dengan pihak yayasan sekali dalam setahun tentang hal-hal yang berkaitan dengan supervisi yang nantinya ditindaklanjuti oleh pihak sekolah.

Hal tersebut selaras dengan pendapat beliau yang mengatakan bahwa “ ya supervisi ini dilaksanakan berdasarkan kebutuhan guru dan sekolah, dengan diawali observasi kbm dan RPP dan koordinasi hidup dengan pihak yayasan”

Kedua konsepsi tersebut mengacu pada proses perencanaan supervisi yang dilakukan kepala sekolah MTs Al-Wasliyah yang berpatokan pada peraturan menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2017 (Cahyani & Karwanto, 2019) yang mengungkap bahwa salah satu cakupan supervisi adalah melakukan perencanaan supervisi di dalamnya dalam meningkatkan profesionalitas guru.

Selanjutnya, hal yang di soroti ialah upaya pelaksanaan supervisi yang dilakukan kepala sekolah, dalam penelitian ini peneliti menemukan bahwa supervisi belum dilakukan secara berkala dan maksimal, dan ini juga masih terbatas pada kegiatan supervisi administrasi dan pelaksanaan KBM. Beliau mengungkap bahwa “Saya melakukan supervisi administrasi dengan cara membaca perangkat mengajar RPP di buat guru dan melakukan koreksi. Untuk supervisi KBM saya lakukan dengan menggunakan instrumen observasi kelas untuk menilai kompetensi

guru dalam KBM. Supervisi yang saya lakukan hanya pada guru kelas dan berdasar pada info yang saya dapat dari dinas tentang guru siapa yang akan di supervisi oleh pengawas sehingga saya sudah melakukan supervisi lebih dahulu terhadap guru tersebut sebelum pengawas datang. Supervisi hanya dilakukan pada guru kelas karena biasanya pengawas yang datang melakukan supervisi hanya berfokus terhadap guru kelas”.

Kemudian, dikarenakan dilaksanakan dengan tidak secara berkala, beberapa respon yang di dapat ada yang mengarah ke sisi positif namun masih terbatas. Hal tersebut dikarenakan tahapan yang dilaksanakan secara spontan dan konvensional seperti pengumpulan dan pengkoreksian RPP secara personal berdasarkan instrumen supervisi yang didapat dari kedinasan.

Hal tersebut sejalan dengan pendapat beliau yang mengatakan bahwa “Tahapan dalam melakukan supervisi biasanya guru mengumpulkan RPP kemudian saya membaca dan mengoreksinya setelah itu saya menggunakan instrumen supervisi untuk menilai kemampuan guru dalam perencanaan RPP. Terkadang pelaksanaan saya lakukan secara spontan jika saya mendapat info bahwa akan dilakukan supervisi dari dinas terhadap guru yang bersangkutan. Hal ini dimaksudkan agar guru tersebut sudah siap mendapat supervisi dari dinas”

Berdasarkan pendapat diatas, dapat dilihat bahwa supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah masih berfokus di seputar administrasi dan Bahan ajar. Padahal seharusnya juga pada kegiatan yang mereka laksanakan di kelas juga agar supaya dapat meningkatkan kualitas pembelajaran yang di berikan pada siswa (Suryadi et al., 2016). Di sisi lain, kepala sekolah juga masih melakukan supervisi hanya untuk persiapan guru-guru agar siap saat di adakan supervisi dari dinas padahal seharusnya supervisi itu dilakukan agar Membantu guru-guru untuk lebih menyadari dan memahami kebutuhan dan kesulitan-kesulitan murid dan menolong mereka untuk mengatasinya, memberi kesempatan guru-guru untuk memperlengkapi dan mempersiapkan murid-muridnya menjadi anggota masyarakat yang efektif, membantu guru-guru untuk menilai aktivitasnya dalam rangka tujuan perkembangan anak didik, dan memperbesar kesadaran guru-guru terhadap tata kerja yang demokratis dan kooperatif serta memperbesar kesediaan untuk saling tolong-menolong (Lestari, 2020).

Selanjutnya yang menjadi fokus utama lain dari tugas kepala sekolah sebagai supervisor ini adalah mengenai evaluasi yang dilakukan. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan, evaluasi yang dilaksanakan secara bertahap. Biasanya kegiatan evaluasi tersebut diadakan rutin dengan melihat perkembangan dari guru yang bersangkutan misalnya setelah 2x pertemuan dengan guru tersebut jika dilihat sudah ada perkembangan. Namun belum 100% dikarenakan belum ada instrumen yang valid yang ia rancang dalam melakukan supervisi.

Hal tersebut didukung dengan pendapat beliau yang mengungkapkan jika Ya evaluasi saya lakukan secara bertahap namun belum 100% karna belum buat instrumen pribadi. Biasanya kegiatan evaluasi tersebut diadakan rutin dengan melihat perkembangan dari guru yang bersangkutan misalnya setelah 2x pertemuan dengan guru tersebut saya lihat sudah ada perkembangan maka saya anggap guru tersebut paham sehingga saya tidak melakukan sampai guru benar-benar tanggap. Berdasarkan pendapat diatas, seharusnya instrumen valid sudah ditetapkan kepala sekolah saat akan melaksanakan supervisi (Astuti, 2019) dikarenakan kegiatan

tersebut dirasa krusial mengingat hal tersebut menjadi salah satu dasar dari kegiatan kbm.

KESIMPULAN

Berdasarkan data yang diperoleh, penulis menarik kesimpulan bahwa sebagai upaya perbaikan kedua kompetensi yang diulas memiliki peran penting dalam peningkatan kualitas pembelajaran dan sekolah. Bukan hanya untuk guru, namun juga bagi siswa, sekolah, staf, mutu pembelajaran, kualitas KBM dan profesionalitas guru tentunya. Sehingga penting sekali bagi kepala sekolah agar memiliki dan menguasai kedua kompetensi ini dalam perannya sebagai kepala sekolah.

REFERENSI

- Astuti. (2019). PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI SUPERVISOR DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN. 435–449.
- Cahyani, I. D., & Karwanto. (2019). PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MANAJER DALAM UPAYA PENINGKATAN KOMPETENSI GURU DI SMA UNGGULAN AMANATUL UMMAH SURABAYA. *Jurnal Manajemen Pendidikan* Volume.
- Huzairin, A. (2017). Kepala sekola sebagai supervisor.
- Kemendikbud. (2017). Kepala sekolah sebagai manajer.
- Lestari, A. (2020). Peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di sma al-azhar 3 bandar lampung. UNIVERSITAS NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG.
- Nurhidayah, T. (2021). Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer Dalam Pengelolaan Sekolah (Studi Kasus di SMK PGRI 4 Bandar Lampung). UNIVERSITAS LAMPUNG BANDAR LAMPUNG.
- Risyad, I. (2021). Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMPN 18 Kota Depok. UIN SYARIF HIDAYATULLAH JAKARTA.
- Sakir, I., & Hartiningsih, S. (2018). PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MANAJER. *Jurnal Kebijakan Dan Pengembangan Pendidikan*, 6(2), 197–208. <http://ejournal.umm.ac.id/index.php/jkpp>
- Saryati. (2020). PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MANAJER DALAM FUNGSI CONTROLLING DAN EVALUASI TERHADAP KINERJA GURU DI SMPN I LEMBARKABUPATEN LOMBOK BARAT. Universitas Muhammadiyah Mataram.
- Shaliha, M. A., & Fakhzikril, M. R. (2022). Pengembangan Konsep Belajar dengan Gamifikasi. *Inovasi Kurikulum*, 19(1), 79–86. <https://doi.org/10.17509/jik.v19i1.43608>
- Siregar, N. P. (2019). Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam Mengembangkan Profesionalitas Guru di Yayasan Perguruan Utama Medan. UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA.
- Suryadi, A., Harun, C. Z., & Usman, N. (2016). KINERJA KEPALA SEKOLAH SEBAGAI SUPERVISOR DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU MTsN Di Kabupaten Aceh Barat daya.

Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, 4(2),
22–39.

Tracy, S. j. (2022). *Qualitative research Method: Collecting evidence, Crafting
Analysis, communicating impact.*

Yin, R. K. (2016). *Qualitative research from start to finish.*