

Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Personil Sekolah pada SMP Negeri 1 Banda Aceh

Aisyah¹, Murniati², Niswanto³

¹) Magister Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Syiah Kuala Banda Aceh

^{2,3}) Prodi Magister Administrasi Pendidikan Universitas Syiah Kuala, Banda Aceh 23111, Indonesia

Email: aisyah.sjm@yahoo.com

Abstract

Managerial competency of principality is one of factors determined performance school personnel and the success of education in school. The research aimed to gained overviews on managerial competency of principality in program arrangement. The program implementation to improved school personnel performance. . The constraints faced by principal implementing the programme of increasing the school staffs' performance. This research used descriptive method with qualitative approach. Technique of data collection were observation, interview, and documentation. The subject of this research were head master, vice principal, teacher, head of administrative, laboran, and librarian. The result of this research showed that: (1) Managerial competency of principal in this study has superiority in the process of planning the programme namely: The competency applied the vision, mission, and goals of the school. The programme of increasing the school staffs' performance was running well. It could be seen from the structure of school organisation in arranging planning work and administration of the school. (2) Managerial competency of principal in increasing the school staffs' performance did not targeted standard since the management of educational mediums, budgeting, and its organisation were not optimally optimised. (3) There were also constrains faced by the stakeholders in implementing the programme of increasing the school staffs' performance. One of them was the organised plan, which became unorganised one during the implementation. Low budgeting also contributed to the constraints. Moreover, as mentioned above, the discontinuous trainings and unfollow-up supervision also forced the implementation of the program.

Keywords: *Managerial Competency Of Principal Managerial, Personnel Performance*

Abstrak,

Kompetensi manajerial kepala sekolah merupakan salah satu faktor penentu kinerja personil sekolah dan keberhasilan pendidikan di sekolah. Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran tentang: (1) Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam menyusun program peningkatan kinerja personil sekolah. (2) Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam melaksanakan program peningkatan kinerja personil

sekolah, dan (3) Hambatan yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja personil sekolah. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara dan studi dokumentasi. Subjek dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, kepala tata usaha, kepala laboratorium dan kepala pustaka. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam menyusun program peningkatan kinerja personil sekolah. Hal ini dapat dilihat dari perencanaan program disesuaikan dengan visi, misi dan tujuan sekolah, mengembangkan organisasi sekolah, dan menciptakan budaya sekolah yang kondusif dan inovatif. (2) Kompetensi Manajerial kepala sekolah dalam melaksanakan program peningkatan kinerja personil sekolah. Hal ini tercermin dalam kemampuan, motivasi, tanggung jawab, disiplin dan komitmen. Ditinjau dari manajemen sarana pendidikan, manajemen keuangan, dan pelaksanaan supervisi belum maksimal. Sedangkan manajemen kurikulum sekolah, manajemen kesiswaan dan hubungan sekolah dengan masyarakat berjalan baik. (3) Hambatan yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja personil sekolah. Hal ini dapat dilihat dari dana yang sangat terbatas, pelatihan yang sifatnya tidak berkesinambungan, supervisi guru, monitoring kelas dan rencana tindak lanjut yang sistimatis dan terukur belum optimal.

Kata Kunci: Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Kinerja Personil.

PENDAHULUAN

Pendidikan adalah proses pembentukan kecakapan-kecakapan fundamental secara intelektual dan emosional yang merupakan suatu usaha untuk mengembangkan kualitas manusia yang berguna dan bermutu untuk kemajuan bangsa dan negara.

Organisasi sekolah sebagai sistem terdiri dari input, proses, dan outcome. Input antara lain visi, misi, strategi, tujuan, sasaran, program, kurikulum, ketenagaan, peserta didik, organisasi, administrasi, peran serta masyarakat, dan budaya sekolah.

Kepala sekolah sebagai manajer harus mampu memahami manajemen pendidikan sesuai dengan tujuan, minat, kemauan, dan kebutuhan personil pendidikan serta menerapkan teknik-teknik manajemen dan menjalankan fungsi-fungsi manajemen secara utuh untuk dapat mencapai tujuan pendidikan secara optimal.

KAJIAN KEPUSTAKAAN

A. Konsep Manajemen Pendidikan

Manajemen pendidikan adalah seni dan ilmu mengelola sumber daya pendidikan untuk mewujudkan proses dan hasil belajar peserta didik secara aktif, kreatif, inovatif, dan menyenangkan dalam mengembangkan potensi dirinya.

Dalam proses pelaksanaannya, kepala sekolah mempunyai tugas khusus yang harus dilaksanakan. Tugas khusus itulah yang biasa disebut dengan fungsi manajemen. Harun mengemukakan "Manajemen meliputi empat hal penting, di antaranya: *Planning*, *Organizing*, *Actuating*, dan *Controlling*. Di bawah ini akan diuraikan sebagai berikut:

1. *Planning* (perencanaan)

Perencanaan ialah menetapkan pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh kelompok untuk mencapai tujuan yang digariskan. Perencanaan mencakup kegiatan pengambilan keputusan. Usman (2009:65) menjelaskan bahwa: "Perencanaan merupakan usaha sadar, terorganisir dan terus menerus dilakukan untuk memilih alternatif yang terbaik dari sejumlah alternatif guna mencapai tujuan".

2. *Organizing* (pengorganisasian)

Di dalam organisasi, manusia sebagai individu menampilkan berbagai perilaku, baik perilaku itu sebagai sifat-sifat pribadi yang dibawa lahir (paham *nativisme*) atau pengalaman dari pengaruh lingkungan (paham *empirisme*)

Untuk mengembangkan perilaku yang berorientasi pada tugas dan pembinaan kelompok secara maksimal agar tujuan individu dan organisasi terwujud secara efektif dan efisien. Terry (2013: 17) menjelaskan bahwa: "organizing mencakup (a) membagi komponen-komponen kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan ke dalam kelompok-kelompok, (b) membagi tugas kepada seseorang manajer untuk mengadakan

pengelompokan tersebut dan (c) menetapkan wewenang di antara kelompok atau unit-unit organisasi”.

3. *Actuating* (Penggerakan)

Actuating adalah merupakan kegiatan yang dilakukan oleh seorang manager untuk mengawali dan melanjutkan kegiatan yang ditetapkan oleh unsur perencanaan dan pengorganisasian agar tujuan-tujuan dapat tercapai.

4. *Controlling* (Pengendalian)

Pengendalian adalah merupakan rangkaian kegiatan yang harus dilakukan oleh seorang kepala sekolah untuk mengadakan pengawasan, penyempurnaan, dan penilaian untuk menjamin agar tujuan dapat dicapai seperti yang telah ditetapkan dalam perencanaan. Terry (2013:18) menyatakan bahwa: “*Controlling* mencakup kelanjutan tugas untuk melihat apakah kegiatan-kegiatan dilaksanakan sesuai rencana.” Pelaksanaan kegiatan dievaluasi dan penyimpangan-penyimpangan yang tidak diinginkan diperbaiki supaya tujuan-tujuan dapat tercapai dengan baik. Orang yang bertanggung jawab atas penyimpangan yang tidak diinginkan itu harus dicari dan mengambil langkah-langkah perbaikan terhadap hal-hal yang sudah atau akan dilaksanakan.

Keempat fungsi-fungsi manajemen tersebut di atas, maka seorang pemimpin seperti halnya kepala sekolah dapat mengembangkan kepemimpinan dalam mengelola organisasi secara efektif dan optimal.

B. Proses Manajerial Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan personil sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan sekolah. Ia mempunyai wewenang dan tanggungjawab penuh untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolahnya.

Seorang manajer atau kepala sekolah pada hakekatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin dan seorang pengendali. Langkah perencanaan pendidikan berbasis sekolah yang harus dilakukan oleh kepala

sekolah meliputi: “*forecasting, objectives, policy, procedure, programming, schedule, dan budgeting*”. Menurut Makawimbang (2012:199). Ketujuh langkah tersebut dijadikan patokan dalam proses manajerial kepala sekolah yang berorientasi kepada sasaran untuk mencapai tujuan organisasi. Di bawah ini akan diuraikan sebagai berikut:

1. *Forecasting*

Forecasting adalah membuat prakiraan dengan mengantisipasi kedepan. Prakiraan tersebut didasarkan atas faktor-faktor organisasi pendidikan baik yang bersifat kondisional maupun situasional.

2. *Objectives*

Objectives adalah perumusan tujuan. Berdasarkan perkiraan dengan antisipasi ke depan sebagaimana pada langkah *forecasting*, barulah dapat dirumuskan tujuan yang hendak dicapai.

3. *Policy*

Policy berarti kebijakan. Kebijakan disini berarti mengidentifikasi berbagai macam jenis kegiatan yang diperhitungkan dapat mencapai tujuan. Bisa terjadi satu tujuan mencakup satu kegiatan atau lebih.

4. *Programming*

Programming adalah seleksi atas kegiatan yang sudah dirumuskan pada langkah *policy*. Kegiatan yang telah diidentifikasi perlu diseleksi, agar dapat dicarikan jawaban atas pertanyaan berikut: (1) mengapa kegiatan tersebut perlu dilakukan; (2) apakah kegiatan tersebut memang benar-benar perlu dilakukan.

5. *Procedure*

Procedure adalah merumuskan langkah-langkah secara berurut. Prosedur juga bisa diartikan sebagai penentu sekuen, yang berarti bahwa kegiatan yang telah diseleksi pada langkah program tersebut diurutkan, mana yang harus didahulukan dan mana yang harus dikemudiankan.

6. *Schedule*

Schedule adalah penjadwalan terhadap kegiatan yang sudah di prioritaskan sebagaimana pada langkah program. Jadwal tersebut perlu

dibuat, agar kegiatan yang telah diurutkan pelaksanaannya menjadi kongkret kapan dilaksanakan dan siapa saja yang bertanggungjawab dan terlibat di dalamnya.

7. *Budgeting*

Budgeting adalah pembiayaan. Dalam pembiayaan ini, ada dua kegiatan yang dilaksanakan. Pertama, mengalokasikan anggaran dan kedua, penentuan sumber anggaran.

C. Kompetensi Kepala Sekolah

Kompetensi kepala sekolah adalah penguasaan terhadap suatu tugas, keterampilan sikap dan apresiasi yang diperlukan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala sekolah dalam mengelola satuan pendidikan diisyaratkan menguasai kompetensi tertentu yang mendukung pelaksanaan tugasnya. Berikut ini diuraikan secara rinci tentang pengertian kompetensi dan jenis-jenis kompetensi kepala sekolah antara lain:

1. Pengertian Kompetensi

Kompetensi dapat diartikan sebagai pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir, dan bertindak. Uno (2012: 78) menjelaskan bahwa: "Kompetensi merupakan sebagai karakteristik yang menonjol dari seseorang individu yang berhubungan dengan kinerja efektif dan atau superior dalam satu pekerjaan atau Situasi."

2. Jenis-jenis Kompetensi Kepala Sekolah

Kompetensi digunakan untuk melakukan penilaian terhadap standar, memberikan indikasi yang jelas tentang keberhasilan dalam kegiatan. Ketercapaian tujuan pendidikan sangat tergantung pada kecakapan dan kompetensi yang dimiliki oleh kepala sekolah. Berdasarkan Permendiknas Nomor 13 tahun 2007 ada lima jenis kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap kepala sekolah yaitu : "Kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial."

Rumusan di atas, sebagai salah satu landasan yang memberi kekuatan pentingnya kelima kompetensi tersebut bagi kepala sekolah, . Di bawah ini akan di jelaskan sebagai berikut:

a. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian adalah merupakan perpaduan dari pengetahuan, ketrampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak, misalnya memiliki pengetahuan konsep teoritik, dan metode yang tepat serta mampu mempergunakan dalam kehidupan sehari-hari.

b. Kompetensi Manajerial

Kompetensi manajerial kepala sekolah merupakan suatu kompetensi yang harus mampu menjalankan fungsi-fungsi manajemen secara utuh untuk dapat mencapai tujuan pendidikan yang optimal. Dalam hal ini meliputi: mampu menyusun perencanaan, mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan, memimpin guru dan staf, mengelola sarana dan prasarana, mengelola hubungan sekolah dengan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar dan pembiayaan sekolah, serta mampu mengelola kesiswaan, sistem informasi sekolah dan pengambilan keputusan.

c. Kompetensi Supervisi

Supervisi diartikan sebagai kegiatan yang dilakukan oleh pengawas dan kepala sekolah sebagai pejabat yang berkedudukan di atas atau lebih tinggi dari guru untuk melihat atau mengawasi pekerjaan guru. Dalam pengertian lain, supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pengawai sekolah dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif.

d. Kompetensi Kewirausahaan

Kewirausahaan merupakan sebuah ilmu yang menggabungkan ilmu pengetahuan, kepribadian, sosiologi, keterampilan, seni profesi, naluri, impian (cita-cita), dan pilihan hidup, yang digabungkan dalam satu

kemampuan untuk dioptimalkan dan diberdayakan dalam mencapai keuntungan yang lebih besar.

e. **Kompetensi Sosial**

Kompetensi sosial berkaitan dengan kemampuan kepala sekolah sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan siswa, pendidik, tenaga kependidikan, orang tua siswa dan masyarakat sekitarnya.

D. Manajerial Kepala Sekolah.

Didalam kegiatan manajemen, seseorang dapat memiliki falsafah di dalam atau di luar manajemen. Arti dari falsafah manajemen ialah suatu cara berfikir di dalam manajemen yang meliputi pengamatan, pengertian terhadap konsep dan kenyakinannya. Seorang manajer membangun pola berfikir, menerima kriteria, hubungan sosial dan suasana ekonomis yang diinginkan di dalam keputusan yang dicapai dan tindakan yang akan diambil.

Setiap manajer mempunyai tiga peranan, yaitu sebagai interpersonal, informasional, dan pengambilan keputusan. Dibawah ini akan dijelaskan sebagai berikut:

1. Peranan interpersonal

Peranan interpersonal kepala sekolah meliputi peranan sebagai: figure head (kepala sekolah sebagai lambang atau simbol), pemimpin (leader), dan penghubung.

2. Peranan Informasional

Peranan informasional meliputi peranan sebagai monitor, disseminator, dan spokes person. Peranan kepala sekolah sebagai monitor, sering dijadikan tempat bertanya oleh pendidik dan tenaga pendidikan, orang tua peserta didik, anggota komite sekolah, dewan sekolah, aparat pemerintah dan masyarakat.

3. Peranan decisional

Peranan decisional meliputi peranan sebagai entrepreneur, dan disturbance hander. Kepala sekolah sebagai entrepreneur, ia kreatif dan inovatif dalam mengembangkan sekolah dengan menciptakan produk pendidikan, mampu memasarkan sekolah agar banyak diminati oleh masyarakat.

E. Konsep Kinerja Personil

Kinerja adalah penampilan hasil karya personil baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi. Kinerja dapat merupakan penampilan individu maupun kerja kelompok personil.

Uno (2012:59) menjelaskan bahwa: "Kinerja adalah pelaksanaan fungsi-fungsi yang dituntut dari seseorang."

Kedua pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja personil sekolah merupakan usaha dan kebijakan yang ditempuh dalam mendayagunakan berbagai sumber daya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi.

F. Indikator Kinerja Personil

Indikator merupakan hal yang sangat penting bagi para personil yang ada di sekolah. Untuk mengukur kinerja personil, diperlukan aspek indikator kinerja, meliputi: (a) kemampuan; (b) meningkatkan hasil yang dicapai; (c) semangat kerja; (d) pengembangan diri; (e) mutu; (f) efisiensi. Dibawah ini akan dijelaskan sebagai berikut:

1. Kemampuan

Kemampuan adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

2. Meningkatkan hasil yang dicapai

Untuk meningkatkan hasil yang dicapai merupakan salah satu yang dapat dirasakan, baik oleh yang mengerjakannya maupun yang menikmati hasil pekerjaan.

3. Semangat kerja

Semangat kerja merupakan usaha untuk lebih baik dari hari kemarin. Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam suatu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.

4. Pengembangan diri

Pengembangan diri untuk meningkatkan kemampuan kinerja personil dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang akan dihadapi. Begitu juga harapan untuk menjadi lebih baik pada gilirannya akan sangat berdampak pada keinginan personil untuk meningkatkan kemampuannya.

5. Mutu.

Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kinerja personil. Jadi meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang terbaik yang pada gilirannya akan sangat berguna bagi sekolah dan dirinya sendiri.

6. Efisiensi

Efisiensi adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Oleh karena itu, memberdayakan personil merupakan kinerja yang sangat mendasar yang harus dipegang teguh oleh kepala sekolah dalam organisasi.

G. Faktor Yang Mempengaruhi Manajerial Kepala Sekolah & Kinerja Personil.

Faktor yang mempengaruhi manajerial kepala sekolah dan kinerja personil dapat dibagi dua, yaitu dari internal diri sendiri dan eksternal diri sendiri. Kedua faktor inilah yang menentukan keberhasilan perubahan. Kepala sekolah sebagai manajer peranan internalnya fokus pada tujuan dan strategi sekolah dan berperan sebagai agen perubahan serta mengalokasikan dan mengkoordinasikan fungsi organisasi. Peranan eksternalnya bertanggungjawab ke dinas pendidikan dan menyampaikan visi dan misinya menjalin hubungan baik dengan stakeholder. Menurut Usman (2013:271) antara lain:

1. Menumbuhkan komitmen untuk mandiri,
2. Mengutamakan kepuasan pelanggan,
3. Menumbuhkan sikap responsive dan antisipatif,
4. Menciptakan lingkungan sekolah yang aman dan tertib,
5. Menumbuhkan budaya mutu di lingkungan sekolah,
6. Menumbuhkan harapan prestasi yang tinggi,
7. Menumbuhkan kemauan untuk berubah.

Pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa untuk melakukan perubahan dalam organisasi persekolahan dengan cara melaksanakan 7 M. Ketujuh faktor inilah yang mendukung manajerial kepala sekolah dan kinerja personal. Dibawah ini akan diuraikan sebagai berikut:

1. Menumbuhkan komitmen untuk mandiri

Implementasi kurikulum satuan pendidikan memberikan otonomi kepada sekolah untuk mengolah (termasuk tingkat merencanakan, melaksanakan, dan mengontrol) program peningkatan mutu, tanpa harus menunggu atau dibatasi oleh petunjuk teknis (juknis) dan petunjuk pelaksana (juktur) dari birokrasi pendidikan.

2. Mengutamakan kepuasan pelanggan (customer satisfaction).

Peserta didik merupakan pelanggan utama sekolah, pelanggan lain adalah orang tua, masyarakat, pemerintah, dan pihak-pihak lain yang pada akhirnya ikut menikmati hasil pendidikan di sekolah (*externality of education*).

3. Menumbuhkan sikap responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan

Responsif dan antisipatif merupakan sikap sebuah sekolah yang otonom, yang tidak terpasung dengan banyak aturan birokrasi yang menghambat kreatifitas sekolah, terutama pada tingkat manajemen, terhadap berbagai aspirasi bagi peningkatan mutu.

4. Menciptakan lingkungan sekolah yang aman dan tertib (safe and orderly)

Lingkungan (iklim) belajar yang aman dan tertib tidak selalu identik dengan keberadaan dan kondisi fisik sekolah beserta fasilitasnya,

tetapi lebih mengacu kepada tata hubungan sosial dan psikologis yang harmonis dalam lingkungan sekolah.

5. Menumbuhkan budaya mutu di lingkungan sekolah

Budaya mutu merupakan sikap yang harus tertanam dalam sanubari semua warga sekolah, sehingga setiap perilaku selalu didasari oleh profesionalisme. Perilaku ingin menjadi lebih baik secara terus menerus harus menjadi kebiasaan warga sekolah dalam menjalankan tugasnya.

6. Menumbuhkan harapan prestasi yang tinggi

Implementasi kurikulum tingkat satuan pendidikan sesuai standar nasional pendidikan harus mempunyai dorongan dan harapan yang tinggi untuk meningkatkan prestasi peserta didik dan sekolah.

7. Menumbuhkan kemauan untuk berubah

Sekolah yang akan menerapkan kurikulum tingkat satuan pendidikan harus menyiapkan diri untuk selalu berubah secara sistematis ke arah peningkatan mutu dari seluruh aspek kehidupan sekolah.

Metode Penelitian

Dalam melakukan penelitian terhadap kompetensi manajerial kepala sekolah, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Penelitian ini bertempat di SMP Negeri 1 Banda Aceh, khususnya dalam meningkatkan kinerja personil sekolah. waktu pelaksanaan penelitian berlangsung selama tiga bulan yaitu mulai bulan Mei sampai dengan Juli 2015.

Adapun subjek dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, wakil kepala bidang kurikulum, wakil kepala sekolah bidang kesiswaan, guru, kepala tata usaha, kepala laboratorium, dan kepala pustaka.

Metode yang dipergunakan dalam pengumpulan data pada penelitian ini adalah:

Observasi, dengan melakukan pengamatan langsung suatu kegiatan yang sedang berjalan yang melibatkan panca indra dan dapat dibantu dengan media visual atau audio secara langsung maupun tidak langsung.

Dokumentasi, peneliti dapat memperoleh informasi bukan hanya dari orang sebagai subjek narasumber, tetapi informasi juga dapat diperoleh dari macam-macam sumber tertulis atau dari dokumen yang ada pada informan.

Wawancara, dalam penelitian ini dilakukan peneliti dengan menggunakan teknik wawancara langsung secara tatap muka dengan subjek atau responden penelitian yang berupa pertanyaan lisan berstruktur dan tidak berstruktur dengan menggunakan pedoman wawancara.

Hasil Pembahasan

A. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Penyusunan program meningkatkan kinerja personil sekolah

Penyusunan program dalam meningkatkan kinerja personil sekolah pada SMP Negeri 1 Banda Aceh dimulai dengan penyusunan panitia pelaksana kegiatan yang selalu dibuat pada awal tahun pelajaran, sesuai dengan visi, misi, dan tujuan sekolah. Kepala mengungkapkan keinginan sekolah menjadi lembaga pendidikan yang menyiapkan tamatan yang terampil dan berkualitas SDM, berakhlak mulia, berwawasan lingkungan dan bertaraf nasional.

Selanjutnya dari hasil penelitian perencanaan program yang dilakukan terindikasi pada program jangka panjang, menengah, dan jangka pendek. Namun perencanaan meningkatkan kinerja personil tersebut dilakukan belum maksimal, artinya dalam manajemen meningkatkan kinerja personil sekolah belum berjalan sesuai yang diharapkan, dimana program meningkatkan kinerja personil sekolah SMP

Negeri 1 Banda Aceh melakukan pendekatan perencanaan yang meliputi pemilihan atau penetapan tujuan organisasi, penentuan strategi, kebijakan, prosedur, metode, anggaran dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan. Handoko (Usman 2013:77) mengemukakan bahwa: "Perencanaan itu meliputi dua hal yaitu pemilihan atau penetapan tujuan-tujuan organisasi, penentuan strategi, kebijakan, proyek, program, prosedur, metode, sistem, anggaran dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan".

Upaya sekolah yang lebih proaktif untuk meningkatkan kinerja personil sekolah melalui kegiatan yang telah diprogramkan. Kesuksesan personil sangat dipengaruhi oleh kualitas hubungan kerja sama antara pihak internal dengan pihak eksternal. Dalam hal ini, Baruddin (2014:31) mengatakan bahwa: "Pencapaian tujuan yang ideal dan dukungan dari berbagai pihak dilakukan melalui kerjasama yang baik dengan anggota internal sekolah maupun dengan pihak-pihak terkait di luar sekolah."

B. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan program Meningkatkan Kinerja Personil Sekolah

Pelaksanaan meningkatkan kinerja personil sekolah pada SMP Negeri 1 Banda Aceh mekanismenya dengan memberi kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan-pelatihan, serta mengaktifkan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), workshop, seminar dan lokakarya.

Untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal dalam pelaksanaan program kepala sekolah bekerja sama dengan *stakeholders* sekolah seperti wakil kepala sekolah, guru senior, pengawas dan dinas pendidikan. Irianto (2012:49) mengatakan bahwa: "Dalam pelaksanaan program kepala sekolah tidaklah bekerja sendiri, tetapi bekerja dengan pihak-pihak terkait dalam suatu koordinasi yang dikoordinatori kepala sekolah. Untuk maksud itu, kepala sekolah harus bekerja sama dengan stakeholders

sekolah seperti wakil kepala sekolah, guru senior, pengawas dan aparat dinas pendidikan.”

Pelaksanaan program meningkatkan kinerja personil sudah dilakukan dengan baik dari ketentuan yang berlaku, baik oleh pihak sekolah atupun dinas pendidikan. ditinjau dari segi pelatihan yang sifatnya tidak berkesinambungan, supervisi tidak dilakukan tindak lanjut dalam membimbing dan mengarahkan personil kearah yang lebih baik, maka dalam pelaksanaannya belum maksimal.

C. Hambatan Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Program Meningkatkan Kinerja Personil Sekolah

Hambatan dalam meningkatkan kinerja personil sekolah, perencanaan yang dibuat kadangkala tidak sesuai dari yang direncanakan, seperti halnya guru yang dicalonkan untuk mengikuti pelatihan tiba-tiba berganti orang lain karena beberapa alasan. seperti dana yang sangat terbatas, pelatihan yang sifatnya tidak berkesinambungan, supervisi guru tidak dilakukan tindak lanjut.

Kesimpulan

1. Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam perencanaan kegiatan disesuaikan dengan visi, misi, dan tujuan sekolah. Kegiatan pengorganisasian dalam meningkatkan kinerja personil sekolah pada SMP Negeri 1 Banda Aceh berjalan dengan baik, hal ini dapat dilihat dari penyusunan rencana kerja sekolah dan pengorganisasian sekolah, kepala sekolah melibatkan warga sekolah dan stakeholder yang disusun diawal tahun pelajaran.
2. Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam pelaksanaan program peningkatkan kinerja personil sekolah sudah optimal dilakukan. Hal ini bisa dilihat melalui pendidikan, pelatihan, penataran, workshop, seminar dan lokakarya. Sedangkan dari segi manajemen belum mencapai standar yang telah ditetapkan, hal ini dapat dilihat dari

manajemen sarana pendidikan, manajemen keuangan, dan pengorganisasian sekolah belum maksimal, sedangkan hubungan sekolah dengan masyarakat berjalan baik.

3. Hambatan yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja personil sekolah. Hal ini dapat dilihat dari dana yang sangat terbatas, pelatihan yang sifatnya tidak berkesinambungan, supervisi guru, monitoring kelas dan rencana tindak lanjut yang sistimatis dan terukur belum optimal.

Daftar Pustaka

- Badruddin. (2014). *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Harun, Cut Zahri. (2009). *Manajemen Sumber Daya Pendidikan*. Yogyakarta: Pena Persada.
- Irianto, Bahtiar. (2012). *Kebijakan Pembaruan Pendidikan: Konsep, Teori dan Model*. Jakarta: Grafindo Persada.
- Makawimbang, Jerry. (2012). *Kepemimpinan Pendidikan yang Bermutu*. Bandung: Alfa Beta.
- Terry, George. (2013). *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Uno, Hamzah. dkk (2012). *Teori Kinerja dan Pengukurannya*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Usman, Husaini (2009). *Manajemen : Teori, Praktek, dan Riset pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.