



Analisis Konsepsi Manajerial dan Kompetensi Kepala Sekolah Berlatar Belakang Guru Olahraga Se-Kota Banda Aceh

Analysis of Managerial Conception and Competence of School Principals with a Sports Teacher Background in Banda Aceh City

Zikrur Rahmat

Pendidikan Jasmani, STKIP Bina Bangsa Getsempena Banda Aceh, Alamat, Jl. Tanggul Kreung Aceh No. 34, Rukoh Darussalam, Banda Aceh, 24161, Indonesia

e-mail: zikrur@bbg.ac.id, irfandi@bbg.ac.id, munzir@bbg.ac.id

Abstrak

Melatarbelakangi kajian penelitian ini disebabkan berlatarbelakang guru olahraga dapat dinyatakan layak dan mampu menjalankan tugas dan kewajibannya sebagai seorang kepala sekolah yang baik dan bijak. Tujuan kajian penelitian ini adalah untuk meningkatkan konsepsi manajerial, kemampuan kepala sekolah berlatar belakang guru olahraga se-Kota Banda Aceh. Metode yang digunakan adalah analisis survei. Hasil penelitian yang telah ditemukan dilapangan maka akan dianalisis menunjukkan bahwa kepala sekolah yang berlatar belakang guru olahraga telah menjalankan tugasnya dengan baik selaku pimpinan di sekolah. Motivasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dilakukan dengan cara memberikan dorongan bagi para guru dalam bidang administrasi, supervisi dan bidang pendidikan pengajaran. Kepala sekolah sudah memiliki kompetensi manajerial yang baik sehingga dalam melaksanakan tugas dan fungsi (tupoksi) selaku kepala sekolah sudah sepatutnya fungsi-fungsi manajemen, melalui proses perencanaan, pelaksanaan program kerja dan evaluasi kegiatan program kerja dalam upaya meningkatkan kinerja guru terkait dengan peningkatan kualitas pembelajaran di sekolah. Kepala sekolah sebagai supervisor dimaksudkan hanya untuk meningkatkan pengawasan dan pengendalian terhadap guru-guru dan personel lain untuk meningkatkan kinerja mereka. Kepala sekolah sebagai supervisor bertugas untuk mengatur seluruh aspek kurikulum yang berlaku di sekolah agar dapat memberikan hasil yang sesuai dengan target yang telah ditentukan. Aspek-aspek kurikulum yang harus dikuasai oleh kepala sekolah sebagai supervisor adalah materi pelajaran, proses belajar mengajar, evaluasi kurikulum, pengelolaan kurikulum, dan pengembangan kurikulum di sekolah. Kepala sekolah sudah sewajarnya untuk bertransformasi literasi sesuai dengan perkembangan zaman, dimana zaman menuntut akan mampu menguasai teknologi, data, internet dan lain sebagainya.

Kata kunci: Analisis, konsepsi manajerial dan kompetensi kepala sekolah

Abstract

The background of this research examination is due to the background of a sports teacher who can be declared worthy and able to carry out his duties and obligations as a good and wise principal. The purpose of this research study is to improve the management conception, the ability of school principals with a sports teacher background in Banda Aceh City. The method used is survey analysis. The results of the research that have been found in the field will be analyzed showing that the principal who has a sports teacher background has carried out his duties properly as a leader in the school. Motivation carried out by the principal is done by providing encouragement for teachers in the fields of administration, supervision and teaching education. The principal already has good managerial competence so that in carrying out the duties and functions (tupoksi) as the principal, management functions are appropriate, through the planning process, implementing work programs and evaluating work program activities in an effort to improve teacher performance related to improving the quality of learning in school. The principal as a supervisor is intended only to increase supervision and control of teachers and other personnel to improve their performance. The principal as a supervisor is in charge of regulating all aspects of the curriculum that applies in the school so that it can provide results that are in accordance with predetermined targets. Curriculum aspects that must be mastered by the principal as a supervisor are subject matter, teaching and learning processes, curriculum evaluation, curriculum management, and curriculum development in schools. The principal of the school is natural to transform literacy according to the times, where the era demands to be able to master technology, data, the internet and so on.

Keywords: Analysis, managerial conception and competence of school principals

corresponding author: irfandi@bbg.ac.id

Artikel Info:

Submitted :07/03/2021

Revised :25/03/2021

Accepted :15/04/2021

Published :17/05/2021



Journal Coaching Education Sports is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Copyright © 2021

A. Pendahuluan

Satuan pendidikan atau sekolah merupakan lembaga formal yang memegang peranan sangat penting untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Untuk terwujudnya bangsa dan negara yang maju maka diperlukan sumber daya manusia yang ulet, unggul dan handal di bidangnya masing – masing ([Guo et al., 2012](#)) Karena bagus, besarnya sumber daya alam (SDA) yang tersedia, menjadi sangat berguna nilai – nilai keanekaragaman, biodiversitas di tangan – tangan sumber daya manusia berintelektual tinggi dalam membangun bangsa dan negara. Oleh karena itu, sekolah memegang peranan yang sangat penting dalam menciptakan sumber daya manusia terampil dan handal.

([A. Sulaeman, 2015](#)) mengemukakan bahwa: Pendidikan merupakan suatu jenis kegiatan untuk merencanakan kegiatan usaha pendidikan sedemikian rupa, sehingga menjamin setiap individu (baik seorang lulusan maupun yang putus sekolah) dapat terjun ke masyarakat dengan sesuatu kemampuan untuk kelangsungan menjadi seorang pekerja yang produktif. Dengan kata lain, pendidikannya harus menghasilkan lulusan-lulusan dari berbagai tingkat dan jenis keahlian yang siap pakai ([Endah Wulantina, 2019](#)).

Berdasarkan pendapat di atas, dapat diketahui bahwa pendidikan dirancang untuk mempersiapkan lulusan yang berkualitas. Sehingga mereka dapat menjadi pihak-pihak yang produktif dan meningkatkan kesejahteraan hidupnya menjadi lebih baik. Dengan demikian, pendidikan menjadi faktor yang sangat penting dalam menentukan kesejahteraan hidup manusia ([Mustafa & Sugiharto, 2020](#)).

Keberhasilan dan peningkatan mutu yang dicapai oleh sekolah tentunya bukan hanya kepala sekolah yang bergerak sendiri, tetapi ikut andil dari tenaga pendidik. Di dalam UURI No 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dikatakan bahwa: “pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengembangan kepada masyarakat terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi” ([Serrano et al., 2013](#)).

Dalam hal ini yang dimaksud tenaga pendidik di sekolah adalah guru. Bahkan dapat dikatakan bahwa pengaruh guru sangat besar terhadap peningkatan mutu sekolah. Penyebabnya, gurulah yang berperan secara langsung dalam proses pendidikan yaitu proses pembelajaran

disekolah. Keberhasilan serta peningkatan mutu di sekolah tentunya dilihat dari keberhasilan dalam proses pembelajaran tersebut (Creswell & Guetterman, 2018).

Di dalam sebuah organisasi lembaga pendidikan yaitu sekolah, kepala sekolah sebagai pemimpin yang akan membawa sekolah pada arah tujuan yang mengarah pada pencapaian mutu sekolah sesuai dengan yang telah ditargetkan. (Diana Darmawati et al., 2017) beliau menyatakan bahwa: “kepemimpinan pendidikan adalah suatu proses mempengaruhi, mengkoordinasi dan menggerakkan perilaku orang lain serta melakukan suatu perubahan ke arah yang lebih positif dalam mengupayakan keberhasilan pendidikan”.

Kepala sekolah menjadi kunci keberhasilan dan kemajuan peningkatan mutu sekolah (Selvi, 2010). Ini karena sekolah itu sendiri merupakan sebuah organisasi lembaga pendidikan yang harus memiliki seorang pemimpin yang berkualitas. Pemimpin yang berkualitas, hendaknya mampu membawa sekolah pada arah tujuan yang sesuai dengan visi misi, serta mampu mengatasi berbagai hambatan yang dihadapi (Septiana, 2018).

Kepala sekolah juga harus dapat mengatur lingkungan fisik untuk memotivasi guru agar dapat mengerjakan tugas secara maksimal, menciptakan suasana kerja yang menyenangkan ,

(Cahyati et al., 2020). Memberikan dorongan arahan dan dukungan kepada guru serta pemberian penghargaan kepada guru itu semua akan membangkitkan semangat kinerja guru. Kepala sekolah juga dianggap perlu dalam memberikan hukuman kepada guru-guru yang salah. Ia juga berperan mengawasi kegiatan guru dalam melaksanakan pembelajaran (Setiawan & Dewi, 2019).

Kepala sekolah sebagai *top manager* di sekolah diharapkan dapat memainkan perannya dalam mempengaruhi bawahannya, khususnya para guru dalam meningkatkan kinerja atau prestasi kerjanya. Untuk melaksanakan pekerjaan seperti ini tidaklah mudah karena pekerjaan itu menuntut adanya sejumlah kompetensi yang harus dimiliki. Kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan/ pengetahuan, keterampilan mengendalikan emosi untuk dapat memahami diri sendiri dan orang lain. Berdasarkan hasil studi pendekatan sifat (*the trait approach*), ada tiga macam sifat pribadi yang perlu dimiliki oleh seorang pemimpin agar dapat berhasil dalam memimpinnya, yakni: 1) ciri-ciri fisik (*physical characteristics*), seperti tinggi badan dan penampilan; 2) kepribadian (*personality*), seperti menjunjung tinggi harga diri (*self esteem*); berpengaruh (*dominant*), dan stabilitas emosi; dan 3) kemampuan atau kecakapan

(ability), seperti kecerdasan umum (*general intelegence*), keaslian (*originality*), dan wawancara sosial (*social insght*) ([Zee & Koomen, 2016](#)). Selain kriteria di atas, seorang calon kepala sekolah harus memiliki jiwa kepemimpinan dan kebugaran jasmani yang baik ([Tsigilis et al., 2007](#)).

Sebagai seorang manajer, kepala sekolah mempunyai tugas dan tanggung jawab yang besar dalam mengelola sekolahnya. Keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola sekolahnya tidak akan terlepas dari kemampuan kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah dalam melaksanakan fungsi dan peran sebagai kepala sekolah.

Untuk itu seorang kepala sekolah dituntut mampu memiliki kesiapan dalam mengelola sekolah, kesiapan pimpinan yang dimaksud disini adalah kemampuan manajerial yang berkenaan dengan Peraturan Menteri No 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, kemampuan manajerial kepala sekolah meliputi: perencanaan, pengorganisasian, pengerahan dan pengawasan. Dengan kemampuan manajerial yang baik diharapkan setiap kepala sekolah mampu menjadi pendorong dan penegak disiplin bagi para guru agar mereka mampu menunjukkan produktifitas kinerjanya dengan baik ([Susilana, 2014](#)).

Setiap guru yang memiliki prestasi

berhak menjadi kepala sekolah setelah melalui proses penyeleksian yang telah ditentukan ([Pardimin, 2018](#)). Demikian pula dengan guru olahraga juga memiliki kesempatan yang sama untuk menjadi kepala sekolah agar dapat memimpin proses pendidikan di sekolah. Akan tetapi, muncul anggapan di kalangan guru non penjas bahwa guru olahraga dianggap tidak layak untuk menjadi kepala sekolah ([Skaalvik & Skaalvik, 2010](#)). Hal ini dikarenakan munculnya persepsi bahwa guru olahraga lebih banyak melakukan praktek di lapangan sehingga tidak mampu memimpin sekolah khususnya dalam memajemen sekolah yang berkaitan dengan administrasi dan prosedur kelembagaan ([Pelana, 2017](#)).

Guru olahraga memiliki latar belakang pendidikan yang terfokus pada pendidikan jasmani, kesehatan dan rekreasi. Sehingga, muncul asumsi bahwa guru olahraga lebih banyak mendidik siswa dalam pembentukan jasmani dan kesehatan ([Situmorang, 1987](#)). Hal ini menyebabkan guru olahraga tidak terlalu memahami aspek lain dalam pendidikan seperti manajemen sekolah atau pengembangan program-program di sekolah pada saat guru olahraga diangkat menjadi kepala sekolah ([Serrano et al., 2013](#)).

Pada kenyataanya, hasil observasi awal di sekolah se-Kota Banda Aceh menunjukkan terdapat lima sekolah yang

dipimpin kepala sekolah yang memiliki latar belakang pendidikan sebagai guru olahraga. Manajerial kepala sekolah yang dipimpin oleh kepala sekolah ini lebih terfokus pada pelaksanaan di lapangan (praktik). Kepala sekolah lebih terfokus pada kebijakan yang diterapkan di sekolah. Sedangkan, secara administrasi, kepala sekolah yang berlatar belakang guru olahraga belum mampu melaksanakannya dengan baik, seperti penyusunan laporan maupun administrasi lainnya secara tertulis. Hal ini dikarenakan guru olahraga memiliki latar belakang pendidikan yang lebih menekankan kepada tindakan psikomotorik dibandingkan praktik. Sehingga, dalam penyelenggaraannya mengalami kendala secara administrasi.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan menggunakan metode deskriptif yaitu mendiskripsikan, menguraikan, dan menggambarkan tentang implementasi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru berdasarkan fakta yang ada di lapangan. Semua kegiatan, keadaan, kejadian, aspek, komponen atau variabel berjalan sebagaimana adanya, sehingga peneliti tidak melakukan manipulasi data atau memberikan perlakuan-perlakuan tertentu

terhadap variabel penelitian. Seperti yang ditegaskan oleh (Sugiyono, 2015) yang menyatakan bahwa penelitian kualitatif merupakan penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah instrumen kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan dengan *purposive purposive* atau *snowball*, teknik pengumpulan data dilakukan dengan *triangulasi* (gabungan), analisis data bersifat induktif.

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan seluruh kepala sekolah SMA yang ada di Kota Banda Aceh, dan dilaksanakan tanggal 10 November s.d 12 Desember 2020.

Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan sampel yang akan diteliti, yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh kepala SMA Kota Banda Aceh, kategori kepala sekolah berjumlah 15 orang. Sampel dalam penelitian ini ditentukan secara *purposive sampling*, yaitu mengambil sampel berdasarkan pertimbangan yang berfokus pada tujuan tertentu (Arikunto, 2006).

Adapun sampel dalam penelitian ini adalah seluruh kepala sekolah SMA berlatar belakang guru Olahraga se Kota Banda Aceh.

Teknik Pengumpulan Data

Instrumen penelitian adalah alat bantu yang digunakan oleh peneliti dalam kegiatannya untuk mengumpulkan data agar kegiatan penelitian tersebut menjadi sistematis dan dipermudah olehnya. Berdasarkan definisi tersebut, maka instrumen penelitian berfungsi untuk menetapkan fokus penelitian. Hal ini senada dengan pendapat ([Sugiyono, 2014](#)) mengatakan: “peneliti kualitatif sebagai *human instrument*, berfungsi menetapkan focus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas temuannya”. Instrumen juga diartikan sebagai alat bantu, misalnya angket (*questionnaire*), daftar cocok (*check list*). Pedoman wawancara (*interview guide* atau *interview schedule*) serta lembar/panduan pengamatan. Untuk lebih jelasnya:

1. Angket, dan
2. Instrument wawancara

C. Hasil dan Pembahasan

Peneliti telah melakukan beberapa kajian angket dan instrument wawancara dengan kepala sekolah yang ada di Kota Banda Aceh, untuk memastikan dan mengetahui tentang arah kebijakan sekolah merupakan suatu keputusan-keputusan yang dibuat oleh kepala sekolah dengan arif dan bijaksana kepada guru untuk

meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah dengan cara melibatkan dewan guru dalam hal merumuskan kebijakan pendidikan sekolah untuk disepakati bersama terhadap kebijakan tersebut.

Kebijakan kepala sekolah berkaitan dengan bidang administrasi meliputi beberapa aspek, diantaranya kebijakan dalam hal pengelolaan pembelajaran, pengelolaan kepegawaian, pengelolaan peserta didik, pengelolaan gedung dan halaman, pengelolaan keuangan dan pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan kepala sekolah tentang keterlibatan para dewan guru dalam merumuskan kebijakan pendidikan di sekolah. “Dalam hal merumuskan kebijakan di sekolah saya melibatkan dewan guru dan staf serta *stakeholder* lainnya agar melahirkan nilai – nilai keputusan bersama peningkatan kualitas pembelajaran”.

Sebagaimana penjelasan kepala sekolah bahwa semua guru ikut terlibat dalam merumuskan kebijakan pendidikan di sekolah, agar kebijakan yang akan dilaksanakan dapat berjalan secara tertib dan lancar. Hal ini dikarenakan guru merupakan pelaksana setiap keputusan kebijakan di sekolah agar keputusan dapat diterima oleh semua pihak, maka guru harus dilibatkan dalam pengambilan keputusan kebijakan pendidikan di

sekolah. “Motivasi diberikan dengan kebebasan. Saya mengarahkan para guru menyusun administrasi dan memberikan arahan dan terkait bimbingan kepada guru agar masuk sesuai roster pada mata pelajaran tertentu”.

Pada awal semester kepala sekolah mengintruksikan kepada seluruh dewan guru untuk mengumpulkan administrasi proses pembelajaran melalui wakil kepala sekolah untuk diteliti dan dievaluasi oleh kepala sekolah apakah Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang disusun sesuai dengan silabus, program tahunan (prota), program semester (prosem), dan kalender pendidikan dan pencapaian target kurikulum, untuk lebih jelas sesuai dengan hasil wawancara peneliti dengan salah satu kepala sekolah adalah: “Setiap guru di sekolah ini wajib mengumpulkan administrasi meliputi: silabus, kalender pendidikan, prota, prosem dan RPP”.

Hasil wawancara yang dilakukan dengan kepala sekolah di atas juga sesuai dengan pendapat sebagaimana yang telah disampaikan oleh wakil kepala sekolah yang menyatakan menyiapkan perangkat pembelajaran berupa RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran). Langkah-langkah selanjutnya sesuai tahapan RPP, diberikan motivasi buat anak, diberitahu apa yang akan mereka pelajari, baru masuk

ke materi apa yang akan diajarkan pada merekam biasanya kalau memang perlu Laboratorium, maka masuk ke Laboratorium, bila Laboratorium tidak ada bahannya, bisa memakai animasi yang lain. Namun untuk kelas 3 jarang dilakukan karena kejar target UN, bila dipadu dengan praktikum maka tidak akan selesai materi UN – nya”.

Hal ini juga sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh salah satu guru bahwa “Kami diberikan motivasi oleh kepala sekolah untuk melengkapi sejumlah administrasi yang diperlukan dalam proses pembelajaran. Kepala sekolah memotivasi kami dengan cara mengarahkan dan membimbing dalam menyusun administrasi pembelajaran seperti silabus, RPP, prota, prosem dan kelengkapan lainnya”.

Berdasarkan hasil wawancara di atas, maka dapat diketahui bahwa kepala sekolah memberikan motivasi bagi guru dalam melengkapi administrasi pembelajaran. Kepala sekolah mengarahkan dan membimbing guru dalam menyusunnya. Sehingga, guru dapat berdiskusi dan diberikan masukan oleh kepala sekolah.

([Imam Santosa, Sugiyanto, 2013](#)) menyatakan model kebijakan yang dilakukan oleh kepala sekolah memberikan dampak yang positif bagi para guru. Guru

lebih kreatif dalam menyusun perencanaan administrasi pembelajaran, juga termasuk dalam mempersiapkan sejumlah media pembelajaran sebagai alternatif penunjang.

Hal ini sebagaimana yang disampaikan oleh kepala sekolah melalui jawaban wawancara bahwa “Manfaatnya banyak sekali, pembelajaran lebih fokus dan guru sangat bertanggung jawab terhadap kegiatan belajar mengajar, hasil yang diberikan sudah tampak bervariasi dengan memodifikasi alat-alat pembelajaran seperti, pelajaran geografi dan fisika”.

Berdasarkan penjelasan kepala sekolah dapat diketahui bahwa kepala Sekolah sudah mewajibkan guru menyusun dan menyerahkan kelengkapan administrasi proses pembelajaran kepada kepala sekolah melalui wakil kepala bidang kurikulum guna untuk diteliti dan dievaluasi oleh kepala sekolah untuk mengukur tingkat kinerja dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini sejalan dengan Permendiknas Nomor 41 Tahun 2007 tentang standar proses satuan pendidikan dasar dan menengah yang mewajibkan kepada guru untuk menyusun rencana pembelajaran (RPP), silabus pembelajaran, kalender pendidikan, program semester dan tahunan serta pencapaian target kurikulum.

Namun dalam kenyataannya masih ada guru yang enggan melengkapi

administrasi pembelajaran pada saat proses belajar mengajar berlangsung, hal ini sesuai dengan hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah sebagaimana yang diuraikan bahwa “Kendalanya banyak, tapi bisa disikapi, misalnya; guru berhalangan diberikan tugas dan latihan – latihan bagi anak –anak atau digantikan oleh guru lain. Untuk guru yang belum melengkapi administrasi dipanggil dan dibina dan ditegur”.

Dari penjelasan tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa pada sekolah masih ada guru yang enggan menyusun dan melengkapi administrasi pembelajaran walaupun guru tersebut sudah diberikan pengertian dan pemahaman bahwa kelengkapan administrasi pembelajaran sangat penting disusun dan digunakan pada saat proses pembelajaran berlangsung agar kualitas pembelajaran dapat meningkatkan prestasi belajar siswa.

Peneliti juga menemukan bahwa masih ada sebagian guru yang enggan menyusun dan menggunakan kelengkapan administrasi pembelajaran karena peneliti melihat seolah-olah tidak penting kelengkapan administrasi pembelajaran dan ada juga karena kurang mampu menyusun kelengkapan administrasi pembelajaran. Namun yang sesungguhnya kalau kita kaji mendalam guru kurang memiliki komitmen untuk menyusun kelengkapan administrasi pembelajaran di

sekolah.

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara dengan kepala sekolah lainnya tentang sanksi terhadap guru yang enggan menyusun dan menggunakan kelengkapan administrasi pembelajaran pada saat mengajar di kelas “untuk sangsi ditahan pengamprahan sertifikasi dan usulan kenaikan pangkat”.

Berdasarkan penjelasan kepala sekolah bahwa guru yang enggan menyiapkan administrasi pembelajaran telah diberikan sanksi yang tegas terhadap guru yang bersangkutan, berupa penundaan sementara waktu pengamprahan gaji tunjangan sertifikasi dan usulan kenaikan pangkat guna tegaknya aturan yang telah ditetapkan dan tidak ditiru oleh guru-guru lainnya. Hal ini sesuai menurut undang-undang nomor 14 tahun 2005 pasal 30 ayat 2, dimana guru dapat diberikan sanksi bila melalaikan tugas dan kewajibannya.

Tindakan kepala sekolah memberikan sanksi kepada guru yang enggan menyusun dan menggunakan administrasi kelengkapan pembelajaran sudah sesuai dengan aturan yang ada. Ini berarti kepala sekolah sudah menunjukkan sikap ketegasan dalam menegakkan kebijakan yang telah ditetapkan secara bersama sesuai dengan aturan yang berlaku.

Sikap tegas yang dilakukan oleh

kepala sekolah memberikan dampak positif terhadap motivasi guru kerja bagi guru. Guru merasa lebih bertanggung jawab dalam mengerjakan tugas yang harus diselesaikannya, khususnya dalam menyusun administrasi pendidikan. Menurut hemat peneliti sikap yang demikian perlu dipertahankan agar guru serius dalam melaksanakan tugasnya, terutama terkait dalam hal penyusunan dan penggunaan kelengkapan administrasi pembelajaran dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah. Dengan demikian guru akan tumbuh komitmen terhadap hal tersebut.

Kepala sekolah sebagai *top manager* harus mampu menegakkan disiplin pada para pegawai (guru dan tata usaha) secara terus-menerus agar disiplin menjadi kebiasaan bagi seorang guru di sekolah. Dengan disiplin guru akan mampu melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya sehingga terhindar dari segala pelanggaran-pelanggaran yang dapat merugikan siswa, sekolah dan masyarakat.

Dalam rangka meningkatkan kualitas pembelajaran, kepala sekolah perlu meningkatkan beberapa aspek disiplin kerja guru agar semua tugas-tugas yang diemban oleh guru dapat berjalan sesuai dengan aturan yang berlaku.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah bahwa ada 8

(delapan) aspek disiplin kerja guru yang ditegakkan di sekolah yaitu; “Peserta didik dikelola dengan disiplin dan terutama guru harus disiplin dengan demikian siswa akan ikut”. Guru datang ke sekolah tepat pada waktunya, guru wajib memberitahukan jika berhalangan hadir ke sekolah, guru wajib memberikan tugas jika berhalangan hadir ke sekolah, membuat persiapan mengajar sebelum proses belajar mengajar berlangsung, mencatat hasil evaluasi belajar siswa, mengabsen kehadiran siswa setiap kali pertemuan, mengisi absen setiap hadir ke sekolah dan meninggalkan sekolah jika jam kerja atau mengajar selesai.

Dari penjelasan kepala sekolah tersebut bahwa guru wajib datang tepat waktu, memberitahukan jika berhalangan hadir ke sekolah, memberikan tugas jika berhalangan hadir ke sekolah, membuat persiapan sebelum mengajar, mencatat hasil evaluasi belajar siswa, mengabsen kehadiran siswa, mengisi absen setiap hadir ke sekolah, dan meninggalkan sekolah jika jam kerja atau mengajar selesai. Menurut kenyataan yang ada guru sudah menunjukkan disiplin kerja yang tinggi, sesuai dengan hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah bahwa “untuk pegawai dan guru, untuk saat ini hampir semuanya menunjukkan disiplin yang tinggi”.

Berdasarkan penjelasan kepala

sekolah bahwa semua guru (a) sudah menunjukkan sikap disiplin yang tinggi dalam melaksanakan tugas sebagai guru dengan sebaik-baik mungkin. Kondisi ini harus dipupuk dan dibina terus menerus oleh kepala sekolah supaya kedisiplinan guru yang sudah terbina tersebut betul-betul dapat dipertahankan. Dengan cara terus mengikat kerja sama yang baik antara kepala sekolah dengan guru dan guru dengan guru serta unsur Sekolah lainnya demi kemajuan Sekolah dalam segala aspek terutama dalam bidang peningkatan kualitas pembelajaran di sekolah.

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan harus dapat mengenal dan mengerti berbagai kedudukan, keadaan dan apa yang diinginkan oleh guru maupun pegawai Tata Usaha serta pegawai lainnya. Dengan demikian akan tumbuh kerjasama yang baik yang dapat menghasilkan pikiran yang harmonis dalam usaha perbaikan sekolah. Berdasarkan hasil wawancara dengan menunjukkan bahwa “Pegawai dan guru diberikan tugas sesuai tupoksi dan sesuai dengan program yang ada dalam rangka kerjasama peningkatan kualitas KBM (kegiatan belajar mengajar)”.

Kondisi tersebut menurut hasil observasi peneliti bahwa benar kepala sekolah sudah menunjukkan sikap kerja sama yang baik dengan para dewan guru di Sekolah dalam rangka meningkatkan

kualitas pembelajaran supaya output yang dihasilkan di sekolah betul-betul berkualitas. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan harus mampu meningkatkan sumber daya guru dalam bidang tugasnya melalui kegiatan supervisi yang dilakukannya. Hal ini dikarenakan guru memiliki andil dan peran yang sangat besar terhadap keberhasilan pembelajaran di sekolah. Oleh karena itu, supervisi yang dilakukan kepala sekolah membantu guru menjalankan pekerjaan dan tugasnya dengan baik.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah tentang meningkatkan sumber daya guru terkait upaya meningkatkan kualitas pembelajaran bahwa; “Hubungan sekolah dengan lingkungan cukup baik, masyarakat diundang bila ada kegiatan sekolah, kemudian bila ada kendala di sekolah dimohon untuk dikritisi, disampaikan kelemahan dan kelebihan disampaikan lewat komite, dan selama 5 tahun belakangan belum ada kritikan. Masyarakat ikut mendukung pelaksanaan pendidikan”. Dan ditambahkan lagi oleh beliau bahwa; “Membimbing guru melalui rapat – rapat dan buku pembinaan guru”.

Dari penjelasan kepala ssekolah dapat disimpulkan bahwa dia selaku kepala sekolah menyadari penuh bahwa tugas yang berat dilaksanakan oleh kepala

sekolah adalah membina guru dan karyawan supaya program pendidikan di sekolah agar dapat berjalan secara tertib dan lancar, demi terwujudnya kualitas pendidikan. Dengan demikian, keberhasilan suatu sekolah terletak pada kemampuan pimpinan melakukan supervisi terhadap semua sumber daya yang tersedia termasuk pemberdayaan masyarakat sekitarnya.

Dalam rangka pemberdayaan guru dan karyawan di sekolah langkah pertama dilakukan adalah analisis kebutuhan dan bidang tugas yang dibutuhkan serta penempatan guru dan karyawan berdasarkan analisis jabatan untuk mencapai tujuan pendidikan. Atas dasar tersebut peneliti mewawancarai kepala sekolah bahwa “Tugas diberikan setelah dilihat, mau, mampu dan ikhlas. Seperti di kurikulum harus orang yang bisa memahami guru, kesiswaan juga demikian, harus mampu memahami siswa dan harus mampu menjalin kerjasama dengan orang tua siswa, begitu juga dengan humas, orang yang bisa diandalkan untuk berhubungan dengan masyarakat dan punya program”. Berdasarkan penjelasan kepala sekolah sudah membagi habis semua pekerjaan yang harus dilakukan oleh guru dan karyawan di sekolah

Uraian tersebut di atas sejalan dengan hasil wawancara peneliti selanjutnya

dengan kepala sekolah bahwa: “Pengaruhnya ada, karena fungsi mereka fungsi pelayanan dan mereka juga mesti di bantu oleh kepala TU, oleh kepala sekolah juga, karena ini adalah tujuan bersama bukan hanya tujuan kepala sekolah untuk mewujudkan visi misi”

Dari penjelasan kepala sekolah dapat disimpulkan bahwa guru akan tumbuh komitmen melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya apabila kepala sekolah mampu membangun kerja sama yang baik antara kepala dengan gurunya. Karena nilai komitmen tumbuh dari dalam hati seseorang guru dan dipengaruhi oleh kekuatan luar yang dapat memberi pengaruh terhadap sikap guru.

Kepala sekolah sebagai supervisor memiliki kewajiban membina guru agar memiliki komitmen dalam melaksanakan tugasnya. Adapun supervisi yang dilakukan dalam rangka memotivasi guru agar memiliki kinerja yang baik. Karena komitmen yang tinggi dalam melaksanakan tugas akan termotivasi untuk bersanding dan meraih prestasi dalam setiap pekerjaan yang dilakukan, terutama terkait dalam hal peningkatan kualitas pembelajaran di sekolah.

Kepala sekolah sebagai supervisor dalam bidang kependidikan sangat dituntut memiliki keterampilan untuk dapat mengatasi kesulitan-kesulitan yang dihadapi oleh guru dalam proses

pembelajaran di sekolah. Hal ini sebagaimana yang disampaikan oleh kepala sekolah bahwa; “Caranya: Memanggil guru secara individu dan dirahasiakan, kompromi, bimbingan intensif bagi guru yang bermasalah berat”.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil temuan tentang manajerial dan kompetensi kepala sekolah yang berlatar belakang guru olahraga Se-Kota Banda Aceh dapat disimpulkan sebagai berikut: Kepala sekolah yang yang berlatar belakang guru olahraga layak dan mampu menjalankan tugas dan kewajibannya sebagai kepala sekolah. Kebijakan yang diambil kepala sekolah dalam bidang administrasi dan supervisi dilakukan dengan cara memberikan arahan dan bimbingan bagi guru yang berkaitan dengan pengelolaan pembelajaran, kepegawaian, kemuridan, pengelolaan gedung dan halaman, pengelolaan keuangan, serta pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat agar tercipta suasana yang kondusif dan menyenangkan di lingkungan sekolah yang dapat memberikan motivasi bagi guru dalam menjalankan tugasnya.

Ucapan Terima Kasih

Pada segmen kali ini penulis ingin mengucapkan rasa terimakasih kepada:

- 1) Kepala sekolah se-Kota Banda Aceh
- 2) Kepala Kantor Dinas Pendidikan Aceh, melalui Kepala Bidang Dikmen dapat membina dan melatih kepala sekolah dalam hal kompetensi manajerial dalam kepemimpinannya serta memperketat pengontrolan pelaksanaan kepemimpinan yang dilaksanakan oleh kepala sekolah.
- 3) Bagi peneliti selanjutnya dapat dijadikan sebagai bahan acuan guna untuk melihat manajerial dan kompetensi kepala sekolah yang berlatar belakang guru baik dari guru olah raga, maupun guru lainnya.

Daftar Pustaka

- A. Sulaeman. (2015). Pengembangan Kurikulum 2013 Dalam Paradigma Pembelajaran Kontemporer. *Islamadina*, XIV(1), 71–95. <https://doi.org/https://dx.doi.org/10.30595/islamadina.v0i0.1669>
- Arikunto, S. (2006). Data Penelitian Deskriptif. *Management Penelitian Analisis*.
- Cahyati, S., Kusumawati, I., & Irianto, D. P. (2020). Gaya Kepemimpinan Pelatih Hapkido Daerah Istimewa Yogyakarta. *Journal of Sport and Health*, 1(2), 77–83. <http://ejurnal.mercubuana-yogya.ac.id/index.php/psikologi/index>
- Creswell, J., & Guetterman, T. (2018). *Educational Research: Planning, Conducting, and Evaluating Quantitative and Qualitative Research, 6th Edition*.
- Diana Darmawati, T., Rahayu, A. R., & R.C. (2017). Leadership Guru Pendidikan Jasmani Olahraga dan Kesehatan di SMP Ogan Komering Ulu Timur Sumatera Selatan. *Journal of Physical Education and Sports*, 6(2), 108–116. <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/jpes/article/view/17359>
- Endah Wulantina, S. M. (2019). Persepsi Peserta Didik terhadap Metode Blended Learning dengan Google Classroom. *Jurnal Inovasi Matematika*. <https://doi.org/10.35438/inomatika.v1i2.156>
- Guo, Y., Connor, C. M., Yang, Y., Roehrig, A. D., & Morrison, F. J. (2012). The Effects of Teacher Qualification, Teacher Self-Efficacy, and Classroom Practices on Fifth Graders' Literacy Outcomes. *The Elementary School Journal*, 113(1), 3–24. <https://doi.org/10.1086/665816>
- Imam Santosa, Sugiyanto, A. K. (2013). Kebijakan Pemerintah Tentang Penyediaan Sarana Dan Prasarana Olahraga Publik Di Kabupaten Kudus. *Magister Ilmu Keolahragaan Program Pascasarjana UNS*, 1–11. <https://media.neliti.com/media/publications/218326-kebijakan-pemerintah-tentang-penyediaan.pdf>
- Mustafa, P. S., & Sugiharto, S. (2020). Keterampilan Motorik Pada Pendidikan Jasmani Meningkatkan Pembelajaran Gerak Seumur Hidup. *Sporta Sainatika*, 5(2), 199–218. <https://doi.org/10.24036/sporta.v5i2.133>
- Pardimin. (2018). Analysis Of The Indonesia Mathematics Teacher's Ability In Applying Authentic Assessment. *Cakrawala Pendidikan: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 37(2), 170–181. <https://doi.org/https://doi.org/10.21831/cp.v37i2.18885>
- Pelana, R. (2017). Persepsi Atlet Terhadap Sdm Pplm Tentang Prestasi Atlet. *Gladi Jurnal Ilmu Keolahragaan*, 7(2), 765. <https://doi.org/10.21009/gjik.072.03>

- Selvi, K. (2010). *Teachers' Competencies*. VII(1), 167–176.
- Septiana, D. (2018). The influence of emotional intelligence, self-efficacy, and altruism on teacher's competence in inclusion elementary school. *Jurnal Prima Edukasia*, 6(2), 147–156.
<https://doi.org/10.21831/jpe.v6i2.14413>
- Serrano, J., Shahidian, S., Sampaio, J., & Leite, N. (2013). The importance of sports performance factors and training contents from the perspective of futsal coaches. *Journal of Human Kinetics*, 38, 151–160.
<https://doi.org/10.2478/hukin-2013-0055>
- Setiawan, S., & Dewi, L. (2019). Korelasi kompetensi pedagogik guru dengan pelaksanaan pembelajaran bahasa jawa tingkat SMP di Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan*, 12(1), 75–88.
<https://doi.org/10.21831/jpipfip.v12i1.20146>
- Situmorang, A. S. (1987). Gaya Kepemimpinan Pelatih Olahraga dalam Upaya Mencapai Prestasi Maksimal. *Jurnal Pendidikan Olahraga*, 43(21).
- Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2010). Teacher self-efficacy and teacher burnout: A study of relations. *Teaching and Teacher Education*, 26(4), 1059–1069.
<https://doi.org/10.1016/j.tate.2009.11.001>
- Sugiyono. (2014). Metode Penelitian Pendidikan pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. In *METODE PENELITIAN ILMIAH*.
- Sugiyono, P. D. (2015). Metode Penelitian dan Pengembangan. *Res. Dev. D*.
- Susilana, R. (2014). The Contribution of the Self-Efficacy of Curriculum Development Team and Curriculum Document Quality to the Implementation of Diversified Curriculum in Indonesia. *Malaysian Online Journal of Educational Sciences*, 2(3), 31–40.
- Tsigilis, N., Grammatikopoulos, V., & Koustelios, A. (2007). Applicability of the Teachers' Sense of Efficacy Scale to educators teaching innovative programs. *International Journal of Educational Management*, 21(7), 634–642.
<https://doi.org/10.1108/09513540710822229>
- Zee, M., & Koomen, H. M. Y. (2016). Teacher Self-Efficacy and Its Effects on Classroom Processes, Student Academic Adjustment, and Teacher Well-Being: A Synthesis of 40 Years of Research. *Review of Educational Research*, 86(4), 981–1015.
<https://doi.org/10.3102/0034654315626801>