

# KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH

**MGS. Ferdi**

SMP N Lubuklinggau Jl. Pembangunan Kel. Lubuklinggau Bara  
e-mail:mgsferdi@rocket.mail

**Abstract:** The general purpose of this study was to determine the skills of junior High School number 7 Lubuklinggau. While the specific purpose of this research are: (1) to describe the conceptual skills of Principal. (2) to describe human relations skills of Principal. (3) to describe the technical skills of Principal. This research used descriptive qualitative method is based on the formulation of research that requires researchers to explore in order to understand and explain the problems examined through an intensive relationship with the source data. In General researchers can deduce that the Principal of the junior high school number 7 Lubuklinggau.

**Keyword:** managerial skills, principal

**Abstrak:** Tujuan umum penelitian ini adalah untuk mengetahui keterampilan manajerial kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri 7 Lubuklinggau. Sedangkan tujuan khusus penelitian ini adalah: (1) untuk mendeskripsikan keterampilan konseptual kepala sekolah. (2) untuk mendeskripsikan keterampilan hubungan manusia kepala sekolah. (3) untuk mendeskripsikan keterampilan teknis kepala sekolah. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif didasarkan pada rumusan penelitian yang menuntut peneliti melakukan eksplorasi dalam rangka memahami dan menjelaskan masalah yang diteliti melalui hubungan yang intensif dengan sumber data. Secara umum dapat peneliti simpulkan bahwa kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri 7 Lubuklinggau telah melaksanakan keterampilan manajerial.

**Kata kunci:** keterampilan manajerial, kepala sekolah

## PENDAHULUAN

Keterampilan manajerial kepala sekolah sangat penting dalam mensukseskan kondisi pendidikan karena pedoman utama guru-guru dalam melaksanakan kegiatan peningkatan mutu pendidikan dan pelaksanaan kegiatan belajar mengajar di kelas tentu saja bermuara dari kepala sekolah, tidak jarang guru malas melaksanakan tugasnya sebagai seorang pendidik di kelas karena berkaca kepada kebijakan dan tindakan kepala sekolah yang tidak mencerminkan seorang pemimpin yang diharapkan.

Tanpa adanya peran kepala sekolah yang benar-benar mumpuni jelas tidak akan bersinergi dengan peran guru dan warga sekolah yang lainnya walau bagaimanapun semangat atau bahkan seniornya guru dalam menjalankan tugas belajar mengajar. Terkadang guru tidak sejalan dengan kebijakan kepala sekolah yang kurang memberikan respon positif terhadap guru yang berprestasi dan rajin dalam melaksanakan tugasnya, bahkan ada juga guru yang senang melihat kepala sekolah yang acuh tak acuh terhadap kemajuan sekolah dalam bidang peningkatan mutu pendidikan hal ini tentunya

akan menimpa guru yang sudah menyandang gelar malas mengajar di sekolah. Terdapat tiga faktor yang menyebabkan mutu pendidikan tidak mengalami peningkatan secara merata. Faktor pertama, kebijakan dan penyelenggaraan pendidikan nasional menggunakan pendidikan *education production function* atau *input-output analysis* yang tidak dilaksanakan secara konsekuen. Faktor kedua, penyelenggaraan pendidikan nasional secara sentralistik, sehingga menempatkan sekolah sebagai penyelenggara pendidikan jangan tergantung pada putusan birokrasi yang mempunyai jalur yang sangat panjang dan kadang-kadang kebijakan yang dikeluarkan tidak sesuai dengan kondisi sekolah setempat. Faktor ketiga, peran serta masyarakat khususnya orang tua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan selama ini kurang optimal. Partisipasi masyarakat selama ini bersifat dukungan input (dana), bukan pada proses pendidikan (pengambilan keputusan, monitoring, evaluasi dan akuntabilitas). Dengan mencermati kondisi tersebut, maka kepala sekolah sebagai manajer pendidikan harus mempunyai kemampuan, kemauan, dan keterampilan dalam m

manajemen pendidikan. Betapa baik dan sempurnanya kurikulum, tersedianya fasilitas pengajaran yang memadai, tetapi jika kepala sekolah hanya merasa sebagai pelaksana saja, tidak mampu melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin pendidikan, maka keberhasilan peningkatan mutu pendidikan di sekolah akan sulit terwujud.

Kepala sekolah bertugas dan bertanggung jawab terhadap keseluruhan kegiatan sekolah. Kegiatan meliputi teknis dan administrasi pendidikan, lintas program dan lintas sektoral dengan mendayagunakan sumber-sumber yang ada di sekolah agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Agar dapat menciptakan kondisi yang memungkinkan peserta didik untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien maka seluruh sumber daya pendidikan yang ada di sekolah perlu dikelola dan diberdayakan seoptimal mungkin. Oleh karena itu kepala sekolah hendaknya memiliki visi dan misi kelembagaan, kemampuan konseptual, memiliki keterampilan dan seni dalam hubungan antar manusia, menguasai aspek-aspek substantif dan teknis pekerjaannya, memiliki semangat untuk maju, memiliki semangat untuk mengabdikan serta memiliki karakter yang diterima oleh lingkungannya (Satori, 1999:5).

Keberhasilan keterampilan manajerial kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya adalah dengan mendeskripsikan kemampuannya di dalam menciptakan “iklim” belajar mengajar, dengan mempengaruhi, mengajak dan memotivasi guru, siswa dan personil lainnya untuk menjalankan tugas masing-masing dengan baik dan benar. Sehingga upaya terciptanya iklim belajar mengajar yang kondusif, hal ini tidak terlepas dari kapasitas kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan. Sebagai kepala sekolah yang mempunyai kedudukan tertinggi di sekolah, hendaknya dapat mempengaruhi guru dan personil lainnya di sekolah, serta berusaha menciptakan suasana kerja yang kondusif dan bekerja dengan giat dan penuh tanggung jawab guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam usaha mewujudkan tujuan pendidikan nasional sekolah harus menyusun visi dan misi sekolah. Untuk mencapainya diperlukan program kerja yang baik dan berkelanjutan. Visi Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 7 Lubuklinggau adalah “Sehat, cerdas, dan berkompetitif”. Misionya adalah: (1) Meningkatkan prestasi nilai akademik. (2) Meningkatkan prestasi olahraga dan seni.

(3) Meningkatkan disiplin yang tinggi. (4) Meningkatkan pengamalan nilai-nilai keagamaan. (5) Menciptakan lingkungan sekolah yang Aman, Sehat, Rapi, dan Indah (ASRI).

SMP Negeri 7 Lubuklinggau memiliki keunggulan keterampilan manajerial yang mumpuni dalam menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif. Adapun kegiatan yang dilakukan dan jadwal pelaksanaannya adalah: (1) setiap sabtu sore diadakan permainan futsal dan bola volly antar guru SMP Negeri 7 Lubuklinggau, (2) setiap awal bulan dilaksanakan pertemuan darma wanita, (3) setiap ada hajatan apalagi musibah hampir semua guru hadir, (4) kepala sekolah dan guru menyambut siswa di pintu gerbang (siswa menyalami tangan gurunya) setiap pagi kecuali libur. Hal ini menimbulkan rasa saling menyayangi dan mencintai sesama guru, serta siswa. Di kalangan guru SMP Negeri 7 Lubuklinggau ada sebuah motto atau kesepakatan yang tidak tertulis berbunyi “Siapa yang tersinggung atau mudah marah keluar dari SMP Negeri 7 Lubuklinggau”. Ungkapan ini terlontarkan karena eratnya hubungan antar sesama guru. Jadi, dengan iklim yang kondusif pengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal tidak mengalami kendala yang berarti. Sehingga prestasi yang dicapai oleh SMP Negeri 7 Lubuklinggau dalam tiga tahun terakhir sangat baik sekali. Adapun prestasi yang telah dicapai sebagai berikut: (1) Guru Berprestasi tingkat kota Lubuklinggau Juara I Tahun 2012. (2) Guru Berprestasi tingkat Kota Lubuklinggau Juara I Tahun 2013. (3) Guru Berprestasi tingkat Provinsi Sumatera Selatan Juara V Tahun 2013 (4) Siswa Berprestasi tingkat Kota Lubuklinggau Juara I Tahun 2013. (5) Juara I seleksi Olimpiade Sains Nasional (OSN) Matematika Tingkat Kota Lubuklinggau Tahun 2013. (6) Juara I cabang olahraga catur Olimpiade Olahraga Siswa Nasional (O2SN) Tingkat Kota Lubuklinggau Tahun 2013. (7) Juara II cabang olahraga catur Olimpiade Olahraga Siswa Nasional (O2SN) Tingkat Provinsi Sumatera Selatan Tahun 2013. (8) Juara II stand terbaik Teknologi Tepat Guna (TTG) tingkat kota Lubuklinggau Tahun 2013. (9) Peringkat ke-3 Nilai Ujian Nasional tertinggi tingkat kota Lubuklinggau Tahun 2013. (10) Juara I Perpustakaan Terbaik tingkat Kota Lubuklinggau Tahun 2014. (11) Guru Berprestasi tingkat Kota Lubuklinggau Juara II Tahun 2014. (12) Kepala Sekolah Berprestasi tingkat Kota Lubuklinggau Juara I Tahun 2014.

Lubuklinggau Juara II Tahun 2014. Berdasarkan pemikiran dan fakta tersebut di atas, penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul “Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah. (Studi deskriptif kualitatif di SMP Negeri 7 Lubuklinggau)”.

Rumusan Masalah berdasarkan uraian-uraian pada latar belakang di atas, maka penelitian ini difokuskan pada “Bagaimana keterampilan manajerial kepala sekolah di SMP Negeri 7 Lubuklinggau?”. Masalah tersebut dirumuskan dalam beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut: (1) Bagaimana keterampilan konseptual kepala sekolah?; (2) Bagaimana keterampilan hubungan manusia kepala sekolah?; (3) Bagaimana keterampilan teknis kepala sekolah?

Tujuan umum penelitian ini adalah untuk mengetahui keterampilan manajerial kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri 7 Lubuklinggau. Sedangkan tujuan khusus penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan: (1) keterampilan konseptual kepala sekolah; (2) keterampilan hubungan manusia kepala sekolah; (3) keterampilan teknis kepala sekolah.

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dalam dunia pendidikan, penelitian ini dapat digunakan dalam hal-hal sebagai berikut (1) Sebagai bahan kajian untuk mengembangkan konsep-konsep administrasi pendidikan, terutama mengenai konsep keterampilan manajerial kepala sekolah. (2) Menambah wawasan, pengetahuan, sikap dan kemampuan dalam menganalisis keterampilan manajerial kepala sekolah. (3) Sebagai bahan informasi bagi kepala sekolah dalam upaya meningkatkan keterampilan manajerial kepala sekolah. (4) Sebagai bahan masukan bagi kepala Dinas Pendidikan Kota Lubuklinggau dalam melakukan pembinaan terhadap kepala sekolah. (5) Sebagai bahan evaluasi keterampilan manajerial kepala sekolah secara berkelanjutan.

Agar pembahasan tidak menyimpang dari permasalahan Penelitian. Maka obyek yang diteliti adalah keterampilan manajerial kepala SMP Negeri 7 Lubuklinggau dalam keterampilan konseptual, hubungan manusia, dan teknis. Untuk memudahkan pemahaman tentang makna variabel dalam penelitian ini, maka variabel yang didefinisikan adalah Keterampilan manajerial terdiri dari Keterampilan konseptual, Keterampilan hubungan manusia, dan Keterampilan teknik. (1) Keterampilan konseptual adalah keterampilan untuk menentukan kegiatan perencanaan, penetapan

strategi, penetapan kebijakan, serta membuat keputusan dalam organisasi termasuk sekolah sebagai lembaga pendidikan. (2) Keterampilan hubungan manusia adalah keterampilan untuk bekerjasama, memotivasi dan memimpin. (3) Keterampilan teknik ialah keterampilan menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan perlengkapan untuk menyelesaikan tugas-tugas.

## METODE

Metode penelitian ini menggunakan metode kualitatif didasarkan pada rumusan penelitian yang menuntut peneliti melakukan eksplorasi dalam rangka memahami dan menjelaskan masalah yang diteliti melalui hubungan yang intensif dengan sumber data. Dalam penelitian ini, peneliti mengumpulkan data deskripsi mengenai perilaku subyek yang diteliti, baik persepsi maupun pendapatnya serta aspek-aspek lain yang relevan yang diperoleh melalui kegiatan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Yang dimaksud dengan metode kualitatif menurut Bogdan dan Taylor seperti dikutip oleh Moleong (1993:3) adalah sebagai prosedur dasar penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.

Subyek penelitian adalah benda, hal atau orang dan tempat di mana data yang dipermasalahkan melekat. Pada penelitian ini Sekolah Menengah Pertama Negeri 7 Lubuklinggau yang dijadikan lokasi penelitian dan dinilai keterampilan manajerial kepala sekolahnya sebagai manajerial pendidikan yang klasifikasinya baik, atau sedang. Sedangkan subyek penelitian sebagai sumber data awal diambil dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, pegawai tata usaha dan guru dengan berbagai latar belakang kualifikasi pendidikan. Dengan demikian salah satu sampel yang menjadi subyek dalam penelitian ini adalah kepala sekolah. Salah satu sifat Metode kualitatif ialah pemilihan responden yang berkembang terus sesuai kebutuhannya. Oleh karena itu, responden yang berkaitan dengan data yang terhimpun, dijadikan subjek penelitian.

Teknik Analisis data adalah teknik deskriptif kualitatif yaitu teknik yang menunjukkan bahwa pelaksanaan penelitian terjadi secara alami, apa adanya, dalam situasi normal yang tidak di dimanipulasi keadaan dan pengambilan kondisinya, menekankan pada deskripsi secara alami data atau penjarangan, semua penjarangan fenomenon

keadaan yang sewajarnya ini dikenal dengan sebutan 'pengambilan data secara alami atau manual'. Dengan sifat ini maka dituntut keterlibatan peneliti secara langsung di lapangan (Arikunto, 2002:11).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Keterampilan konseptual dalam perencanaan kepala sekolah memiliki tiga program kerja, yakni: Program kerja jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek yang melibatkan wakil kepala sekolah, pengembang kurikulum, dan semua stakeholders Sekolah Menengah Pertama Negeri 7 Lubuklinggau. Keterampilan konseptual dalam Penetapan strategi yang diterapkannya adalah melihat program kerja yang telah disusun oleh urusan/ bidang dan memilah program tersebut, kemudian bermusyawarah dengan wakil kepala sekolah dan beberapa guru dan staf tata usaha, dalam mensosialisasikan Pada saat rapat pembinaan dan pertemuan-pertemuan lainnya. Keterampilan konseptual dalam penetapan kebijakan harus sesuai dengan visi dan misi yang merupakan tolok ukur bagi sekolah untuk menentukan arah masa depan di sekolah yang bersangkutan. Visi Sekolah Menengah Pertama Negeri 7 Lubuklinggau adalah Sehat, Cerdas, dan Kompetitif dan misinya (1) Meningkatkan prestasi nilai akademik. (2) Meningkatkan prestasi olahraga dan seni. (3) Meningkatkan disiplin yang tinggi. (4) Meningkatkan pengalaman nilai-nilai keagamaan. (5) Menciptakan lingkungan sekolah yang ASRI. Sedangkan tujuannya meningkatkan rata-rata nilai Ujian Nasional (UN), meningkatkan lulusan yang diterima di Sekolah Negeri, meningkatkan prestasi akademik dan non akademik, memiliki lulusan yang berimtaq, memiliki sarana dan prasarana penunjang KBM, memiliki ruang Audiovisual, memiliki laboratorium bahasa, dan memiliki aula serbaguna. Keterampilan konseptual dalam membuat keputusan harus memiliki komitmen bersama dengan warga sekolah untuk mencapai tujuan dan sasaran serta mematuhi jadwal yang telah ditetapkan. Selain itu, warga sekolah juga harus mentaati semua peraturan dan membuat pelaporan untuk semua kegiatan yang telah diputuskan/ dilaksanakan sesuai dengan yang tercantum dalam program kerja. Apabila ada perubahan program/kegiatan, maka harus segera dilakukan penyesuaian, dan diberitahukan kepada seluruh warga yang berkepentingan, agar keberlangsungan program dapat berjalan dengan lancar.

Keterampilan hubungan manusia dalam bekerjasama, dalam melaksanakan tugas, kepala sekolah berupaya membina kerjasama dan hubungan baik dengan warga sekolah lainnya seperti wakil kepala sekolah, dewan guru, staf tata usaha. Hal ini dilakukan agar terciptanya hubungan yang baik dan harmonis dalam lingkungan sekolah sehingga akan berdampak baik untuk sekolah itu sendiri. Bentuk hubungan baik yang dibina kepala sekolah tersebut adalah mempererat hubungan kekeluargaan dan memperkecil pertentangan yang ada di sekolah dengan membina silaturahmi dan komunikasi ke guru melalui suatu kegiatan olahraga futsal, volley dan arisan sekolah serta perkumpulan dharma wanita sekolah. Hubungan baik kepala sekolah dengan guru-guru Sekolah Menengah Pertama Negeri 7 Lubuklinggau dengan menjalin hubungan kerjasama yang harmonis antara kepala sekolah dengan guru-guru sehingga timbul kenyamanan dalam bekerja melalui silaturahmi dan komunikasi yang tidak terputus, seperti selalu minta pengarahan, petunjuk, dan bimbingan dalam melaksanakan tugas - tugas di sekolah. Dikalangan guru Sekolah Menengah Pertama Negeri 7 Lubuklinggau ada sebuah Motto atau kesepakatan yang tidak tertulis berbunyi "Siapa yang tersinggung atau mudah marah keluar dari Sekolah Menengah Pertama Negeri 7 Lubuklinggau". Ungkapan ini terlontarkan karena eratnya hubungan antar sesama guru. Jadi, dengan iklim yang kondusif pengelolaan guru dan warga sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal tidak mengalami kendala yang berarti. Keterampilan hubungan manusia dalam memotivasi warga sekolah khususnya guru perlu adanya reward dan dipermudah dalam urusan pembelajaran serta sebaliknya yang bekerja buruk diberikan peringatan lisan, tertulis dan pada akhirnya nanti melibatkan dinas pendidikan untuk mutasi ke sekolah lain di lingkungan kota Lubuklinggau. Kepala sekolah harus mampu memotivasi dan berkomunikasi secara efektif dan efisien. Seorang kepala sekolah harus pandai memotivasi dengan para siswa.dan harus menunjukkan etika dalam berbicara dan bertindak. Saluran motivasi dan komunikasi harus dijalin terus-menerus baik antara kepala sekolah dengan guru, kepala sekolah dengan siswa, kepala sekolah dengan tata usaha, kepala sekolah dengan masyarakat. Keterampilan hubungan manusia dalam memimpin kepala sekolah harus bijaksana da

guru dan warga sekolah melakukan ketidaksiplinan dalam bekerja, untuk pelanggaran atau ketidaksiplinan warga sekolah selain siswa kepala sekolah menyentuhnya dengan persuasif dan selalu memberikan bimbingan dengan rutin, apabila tidak berhasil maka digunakan tindakan kedisiplinan. Sedangkan untuk siswa melakukan pelanggaran atau ketidaksiplinan dengan peraturan sekolah tentu mendapat teguran lisan dan tertulis serta hukuman dan diterapkan sistem point untuk peserta didik yang melakukan pelanggaran peraturan.

Keterampilan teknis dalam pengetahuan dengan terlaksananya kegiatan supervisi secara tepat sasaran, tepat hasilnya dengan menyeluruh, dan meningkatnya kinerja guru dalam merencanakan serta melaksanakan kegiatan belajar mengajar membuat sekolah tersebut menjadi sekolah yang di segani dan diminati masyarakat. Keterampilan teknis dalam metode kepala sekolah diharapkan mempunyai metode-metode keilmuan dalam mengelola sekolah. metode dari keterampilan teknis kepala sekolah sejalan dan sesuai dengan bidang garapan manajemen kurikulum, kesiswaan dan sarana dan prasarana yang merupakan urat nadi sekolah dalam menentukan kualitas sekolah. Keterampilan teknis dalam teknik meliputi kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang manajer yang berkaitan dengan prosedur, teknik-teknik dan proses yang diperlukan untuk melaksanakan tugas khusus serta mampu mengajarkan kepada bawahannya dalam upaya mencapai tujuan sekolah. Keterampilan teknis dalam perlengkapan untuk menyelesaikan tugas-tugas penuh keikhlasan dengan penuh kesadaran sehingga program kerja dan anggaran belanja serta administrasi dan perlengkapan untuk menyelesaikan tugas-tugas berjalan sesuai dengan visi dan misi serta tujuan sekolah. Keterampilan teknis dalam perlengkapan untuk menyelesaikan tugas-tugas erat kaitan dengan garapan manajemen kurikulum, kesiswaan, sarana dan prasarana, personil/anggota, keuangan, hubungan masyarakat, dan layanan khusus.

Selanjutnya hasil penelitian kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri 7 Lubuklinggau telah melaksanakan keterampilan manajerial. Keterampilan konseptual, keterampilan hubungan manusia, dan keterampilan teknis merupakan satu kesatuan yang saling berkaitan dan menghasilkan sumber daya manusia yang mumpuni serta sekolah yang berkualitas.

Keterampilan konseptual kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri 7 Lubuklinggau adalah: (1) menentukan perencanaan di sekolah. (2) Penetapan strategi. (3) Penetapan kebijakan. (4) Membuat keputusan. Menurut Usman (2006:49) Perencanaan ialah kegiatan yang akan dilakukan di masa yang akan datang untuk mencapai tujuan. Dari definisi ini perencanaan mengandung unsur-unsur (1) sejumlah kegiatan yang ditetapkan sebelumnya, (2) adanya proses, (3) hasil yang ingin dicapai, dan (4) menyangkut masa depan dalam waktu tertentu. Visi dan misi juga merupakan tolak ukur bagi sekolah untuk menentukan arah masa depan disekolah yang bersangkutan, tanpa adanya visi misi yang jelas itu sama artinya sekolah tersebut tidak memiliki cita-cita. Bukankah ada pepatah mengatakan kalau manusia tanpa cita-cita maka hidupnya akan hampa, dan ada pula kata pepatah yang sring didengarkan oleh orang-orang tua zaman dahulu yang mengatakan gantungkanlah cita-citamu setinggi bintang dilangit niscaya dia akan jatuh sebelum kamu mengapitnya. Bila demikian begitu besarnya arti dari visi dan misi, sama pentingnya dengan program jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang. Masing-masing sekolah tentunya mempunyai visi dan misi yang berbeda-beda satu sama lain, karena visi dan misi harus disesuaikan dengan kondisi disekolah tersebut. Baik kondisi siswa, sekolah dan masyarakat di lingkungan sekolah tersebut.

Dalam melaksanakan kegiatannya, keterampilan manajerial kepala sekolah memiliki kaitan erat dengan berbagai garapan manajemen. Oleh karena itu, diperlukan keterampilan dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan tersebut sehingga kegiatan itu termasuk ke dalam bidang garapan yang sesuai. Garapan manajemen sekolah sebagai berikut: (1) Manajemen Kurikulum, (2) Manajemen Kesiswaan, (3) Manajemen Personil/anggota, (4) Manajemen Sarana dan Prasarana, (5) Manajemen Keuangan, (6) Manajemen Hubungan Sekolah dan Masyarakat. (7) Manajemen Layanan Khusus.

Keterampilan hubungan manusia merupakan Keterampilan untuk bekerja-sama, memotivasi dan memimpin“. Demikian halnya pendapat Campbell yang dikutip oleh Wahyudi (2012:73) menjelaskan perilaku kepala sekolah yang berkaitan dengan keterampilan hubungan manusia di sekolah adalah sebagai berikut: (a) menunjukkan semangat kerja dan memberikan bimbingan dan bantuan

berprilaku menyenangkan, menghormati guru, mempunyai integritas yang tinggi dan tegas dalam mengambil keputusan, (c) memberi penghargaan pada guru yang berprestasi, (d) memberikan dukungan semangat/moral kerja guru dan bersikap tegas kepada personel sekolah, (e) mengatur sekolah secara baik, (f) menggunakan otoritasnya sebagai kepala sekolah dengan penuh keyakinan dan teguh pendirian, (g) memberikan bimbingan secara individu kepada guru dalam pekerjaan, (h) menyelesaikan permasalahan, (i) mengikutsertakan guru dalam merumuskan pengambilan keputusan, (j) menghormati peraturan sekolah, mendisiplinkan siswa dan tidak membebani tugas yang berat kepada guru. Dalam melaksanakan tugas, kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri 7 Lubuklinggau berupaya membina kerjasama dan hubungan baik dengan warga sekolah lainnya seperti wakil kepala sekolah dewan guru, staf tata usaha. Hal ini dilakukan agar terciptanya hubungan yang baik dan harmonis dalam lingkungan sekolah sehingga akan berdampak baik untuk sekolah itu sendiri. Bentuk hubungan baik yang dibina kepala sekolah tersebut adalah mempererat hubungan kekeluargaan dan memperkecil pertentangan yang ada di sekolah dengan membina silaturahmi dan komunikasi ke guru melalui suatu kegiatan olahraga futsal, bola volly dan arisan sekolah serta perkumpulan dharma wanita Sekolah Menengah Pertama Negeri 7 Lubuklinggau. Menjalin hubungan kerjasama yang harmonis antara kepala sekolah dengan guru-guru Sekolah Menengah Pertama Negeri 7 Lubuklinggau sehingga timbul kenyamanan dalam bekerja melalui silaturahmi dan komunikasi yang tidak terputus, seperti selalu minta pengarahan, petunjuk, dan bimbingan dalam melaksanakan tugas-tugas di sekolah. Dikalangan guru Sekolah Menengah Pertama Negeri 7 Lubuklinggau ada sebuah moto atau kesepakatan yang tidak tertulis berbunyi : “Siapa yang tersinggung atau mudah marah keluar dari SMP Negeri 7 Lubuklinggau“. Ungkapan ini terlontar karena eratnya hubungan antara sesama guru. Jadi, dengan iklim yang kondusif pengelolaan guru dan warga sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal tidak mengalami kendala yang berarti. Selanjutnya kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri 7 Lubuklinggau memimpin sangat bijaksana dan tegas apabila guru-guru dan warga sekolah melakukan ketidaksiplinan dalam bekerja. Pelanggaran atau ketidaksiplinan yang

dilakukan warga sekolah kepala sekolah menyentuhnya dengan persuasif dan selalu memberikan bimbingan secara langsung maupun tidak langsung serta menggunakan tindakan terakhir dengan tindakan kedinasan untuk guru dan pegawai sedangkan untuk pelanggaran siswa digunakan sistem point.

“Keterampilan teknik ialah keterampilan menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan perlengkapan untuk menyelesaikan tugas-tugas“ (Rohiat, 2010:9). Secara lebih rinci, Sutisna yang dikutip oleh Wahyudi (2012:75) mengemukakan bahwa, bentuk kegiatan kepala sekolah yang bersifat teknis adalah: (a) kepala sekolah menjalankan supervisi kepada guru di kelas, (b) kepala sekolah mengevaluasi dan merevisi program pengajaran guru, (c) kepala sekolah membuat program pelaksanaan kegiatan pengajaran dengan menghubungkan kurikulum dengan waktu, fasilitas dan personel yang ada, (d) kepala sekolah mengelola program evaluasi siswa, (e) mengkoordinasi penggunaan alat pengajaran, (f) membantu guru dalam perbaikan pengajaran, (g) membantu guru dalam mendiagnosis kesulitan belajar siswa, (h) mengatur dan mengawasi tata tertib siswa, (i) menyusun anggaran belanja sekolah, (j) melaksanakan administrasi sekolah yang menjadi tanggung jawabnya. Dari data hasil penelitian di Sekolah Menengah Pertama Negeri 7 Lubuklinggau dapat dijelaskan bahwa keterampilan teknik kepala sekolah dalam kegiatan supervisi tahun pelajaran 2014/2015 diawali dengan tahap supervisi manajerial administratif dan supervisi akademik/proses pembelajaran serta Refleksi, bimbingan dan pengawasan serta tindak lanjut. Pelaksanaan kegiatan supervisi di Sekolah Menengah Pertama Negeri 7 Lubuklinggau sangat efektif dengan kegiatan pembinaan yang dilakukan kepala sekolah yang mampu memberikan kesan positif kepada guru yang dibinanya, mereka merasa terbantu untuk melakukan proses pembelajaran dan semua guru membuat Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) serta daya serap belajar siswa lebih meningkat bila dibandingkan dengan masa sebelumnya. Kepala sekolah mengkoordinasi penggunaan alat pengajaran dengan wakil kepala sekolah bagian sarana dan prasarana, kepala laboratorium, kepala perpustakaan dan beberapa guru mata pelajaran. Selanjutnya membantu guru dalam perbaikan pengajaran dan mendiagnosis kesulitan belajar siswa dengan mengirimkan para guru pada pendidikan

dengan mata pelajaran yang ia ajarkan serta menggelar pelatihan yang melibatkan pengawas dinas pendidikan dan Widya Iswara dari Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP). Dalam mengatur dan mengatasi tata tertib siswa kepala sekolah melibatkan empat wakil kepala sekolah dan beberapa guru. Dalam mengatasi tata tertib tersebut agar tidak ada atau sedikit jumlah siswa yang melakukan pelanggaran dengan cara mensosialisasikan tata tertib dan menerapkan dengan tegas sistem poin pelanggaran tersebut. Program kesiswaan efektif dalam mendisiplinkan dan membentuk karakter siswa dengan didukung pembuatan pagar minimalis sekeliling sekolah sehingga program kedisiplinan siswa dapat berjalan tertib dan lancar. Selanjutnya Kepala sekolah dalam menyusun anggaran belanja sekolah dengan cara observasi, memilah program kerja yang mendesak dan dibutuhkan, yang dilibatkan untuk membantu menyusun anggaran bendahara, kepala tata usaha dan empat wakil kepala sekolah. Sedangkan anggaran belanja sekolah disusun per-januari atau awal semester genap. Kepala sekolah dalam melaksanakan administrasi sekolah yang menjadi tanggung jawabnya dibantu oleh wakil kepala sekolah, kepala tata usaha dan staf, pengembang kurikulum, dan komite sekolah. Setiap melaksanakan kegiatan kepala sekolah membuat surat keputusan dan surat tugas, selain diberikan dalam bentuk surat keputusan juga dibuat dengan papan (*banner*) ditempelkan pada dinding sekolah, agar wakil kepala sekolah, kepala tata usaha dan staf, pengembang kurikulum, dan warga sekolah dapat mengetahui tugas dan tanggungjawabnya.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, secara umum dapat peneliti simpulkan bahwa kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri 7 Lubuklinggau telah melaksanakan keterampilan manajerial. Keterampilan konseptual, keterampilan hubungan manusia, dan keterampilan teknis merupakan satu kesatuan yang saling berkaitan dan menghasilkan sumber daya manusia yang mumpuni serta sekolah yang berkualitas. Secara khusus dari hasil penelitian dan pembahasan disimpulkan yaitu:

*Pertama*, keterampilan konseptual menunjukkan keterampilan menentukan kegiatan perencanaan dibuktikan dengan program kerja jangka panjang, menengah, dan pendek serta hasil dokumentasi salah satunya program

layanan supervisi, keterampilan penetapan strategi dibuktikan dengan melihat kelebihan dan kekurangan serta sumber daya manusia yang ada.

*Kedua*, Keterampilan hubungan manusia menunjukkan keterampilan kerjasama dibuktikan dengan olahraga bersama warga sekolah bermain bola voli dan futsal setiap sabtu sore, serta wisata alam bersama dewan guru dan arisan keluarga setiap satu bulan sekali sehingga kepala sekolah dalam bekerja sama dengan warga sekolah tidak mengalami masalah berarti karena pada saat urusan kedinasan mereka akan selalu mendukung, keterampilan memotivasi dibuktikan dengan memberikan reward berupa piagam penghargaan, memberikan kebutuhan mengajar dan kebebasan menggunakan alat peraga, bentuk yang diberikan kepada guru yang bekerja buruk dan melanggar aturan diberikan peringatan, dan keterampilan memimpin dibuktikan dengan kepala sekolah dalam memimpin sangat bijaksana dan tegas apabila guru-guru serta warga sekolah melakukan ketidaksiplinan dalam bekerja, untuk pelanggaran atau ketidaksiplinan warga sekolah selain siswa kepala sekolah menyentuhnya dengan persuasif dan selalu memberikan bimbingan dengan rutin, apabila tidak berhasil maka digunakan tindakan kedinasan. Sedangkan untuk siswa melakukan pelanggaran atau ketidaksiplinan dengan peraturan sekolah tentu mendapat teguran lisan dan tertulis serta hukuman dan diterapkan sistem point untuk peserta didik yang melakukan pelanggaran peraturan.

*Ketiga*, Keterampilan teknis kepala sekolah menunjukkan dengan keterampilan pengetahuan dibuktikan dengan bentuk tindak lanjut supervisi dengan melihat kekurangan dari aspek mana guru tersebut mengalami kesulitan, maka solusi yang diambil dengan bimbingan langsung oleh supervisor atau melalui pelatihan-pelatihan yang diadakan oleh sekolah maupun di luar sekolah, dengan hasil dokumentasi kegiatan pelaksanaan dan tindak lanjut supervisi, keterampilan metode dibuktikan dengan mengatur dan mengatasi kurikulum, kesiswaan, sarana dan prasarana diserahkan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing, keterampilan teknik dibuktikan dengan hasil observasi pengembangan budaya karakter bangsa nilai disiplin, pengembangan budaya karakter bangsa nilai peduli lingkungan, pelaksanaan upacara bendera, dan senam kesegaran jasmani, dan keterampilan perlengkapan untuk menyelesaikan tugas-tugas dibuktikan

anggaran belanja sekolah atau rencana kegiatan dan anggaran sekolah (RKAS), membuat surat keputusan dan surat tugas, selain diberikan dalam bentuk surat keputusan juga dibuat dengan papan (*banner*) ditempelkan pada dinding sekolah.

### **Saran**

Saran yang ingin peneliti sampaikan secara umum adalah hendaknya kepala sekolah mempertahankan keterampilan manajerialnya, dan secara khusus penulis menyarankan sebagai berikut: (1) Keterampilan konseptual hendaknya kepala sekolah menggunakan: a. keterampilan perencanaan, b. keterampilan penetapan strategi, c. keterampilan penetapan kebijakan, d. keterampilan membuat keputusan. (2) Keterampilan hubungan manusia hendaknya kepala sekolah menggunakan: a. keterampilan beker-jasama, b. keterampilan memotivasi, c.

keterampilan memimpin. (3) Keterampilan teknis hendaknya kepala sekolah menggunakan: a. keterampilan pengetahuan, b. keterampilan metode, c. keterampilan teknik, dan d. keterampilan perlengkapan untuk menyelesaikan tugas-tugas.

### **DAFTAR RUJUKAN**

- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta
- Moleong, L. J. 1993. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya
- Satori, D. 1999. *Pengembangan Berbasis Sekolah (School Based Management)*. Bandung: Basic Educational Project
- Usman, Husaini. 2006. *Manajemen Teori, praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Wahyudi. 2012. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta