

IMPLEMENTASI KOMPETENSI MANAJERIAL DI SMK NEGERI 3 KABUPATEN MERAUKE

Sinur Pelita Sianturi¹, Kusdianto², Jan Pieter²

1, SMK Santo Antonius Merauke

2, Magister Manajemen Pendidikan FKIP Universitas Cenderawasih

Corresponding Author e-mail: sinurpelita_sianturi@yahoo.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran tentang, (1) implementasi manajerial kepala sekolah di SMK Negeri 3 Merauke, yang terjabarkan ke dalam enam indikator kemampuan kepala sekolah untuk: (a) menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan, (b) mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan, (c) memimpin guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal, (d) mengelola guru dan staf dalam rangka pengembangan sumber daya secara profesional, (e) pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar, (f) mengelola keuangan secara akuntabel, transparan dan efisien. (2) Kendala-kendala yang di hadapi kepala sekolah dalam implementasi kompetensi manajerial kepala sekolah, (3) upaya meningkatkan implementasi kompetensi manajerial kepala sekolah. Jenis penelitian deskriptif kualitatif. Teknik analisa data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kualitatif, yang mengikuti konsep yang diberikan Miles dan Huberman dan Spardley. Adapun dalam pengujian kredibilitas data dipergunakan teknik perpanjangan tangan pengamatan, meningkatkan ketekunan, dan triangulasi (Moleon dan Sugiyono). Hasil penelitian menggambarkan bahwa, (1) implementasi kemampuan manajerial kepala sekolah di SMK Negeri 3 Merauke, secara teknik operasional nyata pada : (a) strategi pelimpahan wewenang kepada guru wakasek kurikulum, (b) menyusun struktur organisasi sekolah dengan uraian tugas dan garis komando yang jelas, (c) realisasi perwujudan visi dan misi, tujuan, sasaran dan program strategis yang harus direalisasikan oleh guru dan siswa (d) belum maksimal memimpin guru dan staf secara optimal, (e) tim kerja kurikulum sekolah dan kegiatan belajar mengajar, (f) dalam pengelolaan keuangan belum akuntabel, transparan dan efisien. (2) guru tidak taat peraturan dan disiplin waktu, (3) mengikuti pelatihan keterampilan kepala sekolah baik di tingkat kabupaten, provinsi, nasional dan internasional.

Kata kunci: Implementasi, Kompetensi, Manajerial, Guru dan Staf Kepala Sekolah

A. PENDAHULUAN

Keberhasilan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah tidak terlepas dari kompetensi dan kemampuannya memainkan tugas, peran dan fungsinya sebagai kepala sekolah. Di samping itu kepala sekolah diharapkan dapat memahami tugas pokok dan fungsinya dan mempunyai sikap dan kepribadian yang baik. Tugas Pokok dan Fungsi sebagai kepala sekolah tersebut dikenal dengan sebutan *EMASLIM* yaitu sebagai *educator, manager,*

administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator.

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Seperti diungkapkan Supriadi (1998: 346) bahwa: "Erat hubungannya antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan sekolah seperti disiplin sekolah, iklim budaya sekolah, dan menurunnya perilaku nakal peserta didik". Departemen Pendidikan Nasional mengidentifikasi terdapat empat permasalahan utama yang

dihadapi dunia pendidikan di Indonesia yaitu : (1) efisiensi, (2) relevansi, (3) kualitas pendidikan yang rendah, dan (4) manajemen.

Dengan demikian kepala sekolah bertanggung jawab atas seluruh proses manajemen pendidikan secara makro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah; sebagaimana dikemukakan dalam Pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa: "Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.

Sebagaimana tercantum dalam Permendiknas No. 13 tahun 2007 dinyatakan bahwa seorang kepala sekolah/madrasah diharapkan memiliki kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial. Pada kenyataannya tidak semua kepala sekolah/madrasah menguasai seluruh kompetensi secara utuh. Terdapat kecenderungan kepala sekolah/madrasah menguasai beberapa kompetensi saja (LPPKS : 2012).

Dari sisi penguasaan kompetensi, berdasarkan survei tahun 2007 oleh Direktorat tenaga kependidikan menunjukkan bahwa kompetensi kepala sekolah masih lemah. Penguasaan kompetensi kepribadian (67,3 %), manajerial (47,1 %), kewirausahaan (55,3 %), supervisi (40,41 %), dan sosial (64,2 %).

Hasil pemetaan kompetensi kepala sekolah secara nasional yang diselenggarakan oleh LPPKS dan LPMP seluruh Indonesia tahun 2010 menunjukkan data yang tidak jauh berbeda. Rata-rata penguasaan atas seluruh sub-sub kompetensi dari kelima dimensi kompetensi secara nasional adalah sebesar 76 % artinya ,masih diperlukan upaya yang berkelanjutan untuk meningkatkan penguasaan kompetensi kepala sekolah memiliki penguasaan kompetensi yang paripurna. Termotivasi oleh kondisi kepala sekolah di atas, maka penulis memilih judul penelitian ini sebagai berikut: "*Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah di SMK NEGERI 3 Kabupaten Merauke.*"

B. Fokus Penelitian

Masalah dalam penelitian ini difokuskan pada implementasi kompetensi Manajerial kepala sekolah yang di atur dalam Permendiknas No 13 Tahun 2007 yang meliputi 6 indikator di SMK Negeri 3 Kabupaten Merauke Tahun pelajaran 2014/2015. Selain itu juga dikaji sejumlah kendala-kendala dan upaya yang dilakukan sekolah dalam meningkatkan kompetensi manajerial kepala sekolah.

C. Perumusan Masalah

Terkait dengan latar belakang di atas, maka masalah yang diangkat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Implementasi kompetensi manajerial kepala sekolah ?
2. Kendala- kendala apa saja yang dihadapi sekolah dalam implementasi kompetensi manajerial kepala sekolah?
3. Upaya–upaya apa saja yang dilakukan oleh sekolah dalam meningkatkan kompetensi manajerial kepala sekolah ?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan yang diharapkan dari penelitian ini dipaparkan sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan implementasi kompetensi manajerial kepala sekolah.
2. Untuk mendeskripsikan Kendala-kendala yang dihadapi sekolah dalam implementasi kompetensi manajerial kepala sekolah.
3. Untuk mendeskripsikan upaya-upaya peningkatan kompetensi manajerial kepala sekolah.

E. KAJIAN TEORITIS

Berkaitan dengan dunia pendidikan manajemen dimengerti sebagai seni dan ilmu mengolah sumber daya pendidikan untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya, atau seni dan ilmu mengolah sumber daya pendidikan untuk mencapai pendidikan secara efektif dan efisien, atau proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian sumber daya pendidikan untuk

mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien (Muhammad Rohman dan Sofan Amri (2012:14).

Pengertian manajemen pendidikan tersebut, memberi peringatan kepada semua unsur terkait dalam dunia pendidikan, baik tenaga pendidik, pimpinan atau dinas terkait bahwa:

1. Suatu proses kegiatan pendidikan hanya bermutu dan berhasil apabila dikelola, secara efektif dan efisien.
2. Mutu tercapai melalui penerapan prinsip-prinsip manajemen dalam mengolah semua sumber daya pendidikan.
3. Tujuan dan manfaat manajemen pendidikan harus dikuasai sebagai motivasi dalam realisasi proses kegiatan belajar dan mengajar.

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) Nomor 13 Tahun 2007 tentang standar kepala sekolah mencakup kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial.

Kompetensi kepala sekolah adalah pengetahuan, keterampilan dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak secara konsisten yang memungkinkan menjadi kompeten dalam mengambil keputusan tentang penyediaan, pemanfaatan dan peningkatan potensi

sumber daya untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah.

Kompetensi manajerial kepala sekolah dapat dilihat dari kemampuan dalam menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkat perencanaan, pengembangan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan, mengelola guru dan staf dalam rangka pemdayagunaan sumber daya manusia secara optimal, pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional, mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan dan efisien. Euis karwati,dkk (199,120).

Kemajuan suatu sekolah tidak terlepas dari kompetensi manajerial yang dimainkan dan dimiliki oleh kepala sekolah. Kompetensi manajerial kepala sekolah sesuai dengan fokus permasalahan dalam penelitian ini mengaju kepada Permendiknas no. 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala sekolah di jabarkan sebagai berikut :

1. Mampu menyusun perencanaan sekolah madrasah untuk berbagai tingkatan Perencanaan diantaranya adalah.
2. Mampu mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan Kebutuhan.
3. Memimpin guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal. Kompetensi kepala sekolah ini meliputi
4. Mampu mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
5. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
6. Mampu mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan dan efisien.

Ciri-ciri kepala sekolah yang bermutu dan memiliki kemampuan dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen dengan sangat bagus sebagai berikut :

1. Dalam perencanaan meliputi (1) Kepala sekolah dapat menetapkan program-program sekolah, (2) dapat merumuskan kebijakan-kebijakan sekolah. (3) dapat menyusun program kerja sekolah, (4) dapat merumuskan langkah – langkah program.
2. Dalam pengorganisasian meliputi: (1) Kepala sekolah dapat menempatkan guru sesuai potensi dan kemampuan yang dimiliki dalam KBM, (2) Mengatur penggunaan sarana dan prasarana yang ada sesuai kebutuhan guru, siswa dan personel lainnya, (3) Kepala sekolah dapat memberi solusi dalam berbagi masalah, (4) mengatur kerjasama dengan perihal lain

Dalam penggerakan meliputi (1) Kepala sekolah dapat memotivasi guru sehingga guru merasa mampu dan yakin Kepala sekolah memiliki peranan yang sangat kuat

dalam mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menyerasukan semua sumber daya pendidikan yang tersedia di sekolah. Kepala sekolah dituntut mempunyai kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang memadai agar mampu mengambil inisiatif dan prakarsa untuk meningkatkan mutu sekolah. Manajemen sekolah merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kualitas pendidikan, Hal ini disebabkan karena manajemen sekolah secara langsung akan mempengaruhi dan menentukan efektif tidaknya kurikulum, berbagai peralatan belajar, waktu mengajar dan proses pembelajaran (Makawimbang 2012 : 94).

Sebagaimana lazimnya suatu kompetensi, penguasaan kompetensi manajerial kepala sekolah perlu diupayakan dan dikembangkan. Memperhatikan perubahan lingkungan yang begitu cepat dan semakin tingginya tuntutan kualitas proses dan hasil kerja pada pegawai, Castetter (1996: 245) mengemukakan nilai-nilai yang harus diperhatikan dalam setiap upaya pengembangan kompetensi personel pendidikan yang efektif

F. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata – kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Penelitian

kualitatif mengkaji prespektif partisipan dengan strategi-strategi yang bersifat interaktif dan fleksibel. Penelitian kualitatif ditujukan untuk memahami fenomena-fenomena sosial dari sudut pandang partisipan. Dengan demikian penelitian kualitatif adalah penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek alamiah dimana peneliti merupakan instrumen kunci (Sugiono, 2005, dalam Gunawan, 2013 ; 83). Jadi karena dalam penelitian ini menyangkut tentang Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah yang di rancang dengan menggunakan studi kasus, maka peneliti berusaha melihat secara mendalam tentang permasalahan yang berkaitan dengan Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala sekolah.

Sumber data dalam penelitian ini disesuaikan dengan fokus dan tujuan penelitian. Subjek penelitian akan ditentukan berdasarkan purposive sampling, yaitu suatu teknik sampling atau teknik pengambilan data dengan pertimbangan tertentu dari pihak peneliti sendiri. Oleh karena itu beberapa orang yang dipandang layak dijadikan informan sumber data diantaranya : Kepala Sekolah, wakil kepala sekolah, guru senior dan pengurus Osis.

Dalam melancarkan proses penelitian nanti akan menggunakan beberapa metode, diantaranya: Observasi (penagamatan), Dokumentasi, wawancara mendalam (*Indept Interview*), *Focus group Discustion* (FGD), dan

penelusuran Internet. Milles & Huberman (1992) dalam Gunawan (2013: 210) Mengemukakan 3 tahapan yang harus dikerjakan dalam menganalisis data penelitian kualitatif, yaitu (1) Reduksi data (*Data Reduction*); (2) Paparan Data (*Data Display*); Dan (3) Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi (*Conclusion Drawing/Verifyin*). Analisis data kualitatif dilakukan secara bersamaan dengan proses pengumpulan data berlangsung, artinya kegiatan-kegiatan tersebut dilakukan juga selama dan sesudah pengumpulan data.

G. Hasil Penelitian

Dari hasil penelitian dan pengolahan data temuan hasil penelitian di lapangan, peneliti mengambil kesimpulan sebagai berikut.

1. Implementasi kompetensi manajerial kepala sekolah SMK Negeri 3 Kabupaten Merauke tahun pelajaran 2014/2015 yang meliputi :
 - a. menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkat pelaksanaan
- Temuan hasil data wawancara tentang penyusunan perencanaan sekolah untuk berbagai tingkat pelaksanaan di SMK Negeri 3 Merauke Kabupaten Merauke, menunjukkan bahwa, proses penyusunan perencanaan sekolah dilaksanakan sebelum tahun pelajaran dimulai dengan melibatkan wakasek dan beberapa guru di

tambah dengan ketua-ketua program studi. Dalam kerja sama yang efektif tersebut kepala sekolah mampu menyusun perencanaan sekolah yang dibagi dalam dua tahap yaitu tahap jangka pendek dan tahap jangka panjang. Keabsahan data ini kemudian dikaji dengan cara melakukan observasi dan melihat dokumentasi. Berdasarkan hasil observasi dan dokumentasi dapat diketahui bahwa penyusunan perencanaan sekolah telah dilaksanakan sekolah, hal ini dapat dilihat dari dokumentasi dalam bentuk Rencana pengembangan Sekolah dan RAPBS yang sudah tersusun dalam bentuk buku dan disimpan dalam ruangan kepala sekolah.

- b. Terkait dengan kepala sekolah mampu mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kelembagaan, karena ditampilkan dalam bentuk struktur, yang menggambarkan garis komando sesuai dengan jabatan dan tupoksi masing-masing, dan yang realisasi tugas dilaporkan setiap bulan, sebagai sarana evaluasi untuk mengetahui mana yang sudah tercapai dan mana yang belum, sehingga dicari solusi peningkatan. Meskipun demikian, kepala sekolah dengan kepemimpinan yang efektif,

juga mempertimbangkan keahlian dan kemampuan kinerja, background dari setiap tenaga baik pendidik maupun tenaga kependidikan di tambah dengan Kepangkatan dan masa kerja. Selanjutnya data tersebut telah menjadi indicator untuk mengukur kemampuan kepala sekolah dalam mengembangkan organisasi sekolah yang meliputi kemampuan mengembangkan struktur sekolah, mampu mengembangkan deskripsi tugas pokok dan fungsi setiap unit, dan mampu menetapkan tenaga kependidikan sesuai dengan prinsip tepat kualitas, tepat jumlah dan tepat persebaran (Permendiknas no. 13 Tahun 2007). Keabsahan data penelitian tersebut ditindak-lanjuti dengan melakukan observasi dan dokumentasi terhadap struktur organisasi sekolah dan uraian deskripsi tugas pokok dan fungsi masing-masing unit, baik dalam bentuk gambar maupun dalam bentuk draft dokumen.

- c. kemampuan kepala sekolah dalam memimpin guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah, secara teknik operasional disoroti dan dinilai dari sisi perwujudan visi dan misi, tujuan, sasaran dan program strategis yang

harus direalisasikan oleh guru dan siswa. Teknik pelaksanaannya dilakukan melalui, mengadakan rapat setiap 5 tahun untuk merevisi kembali visi, misi, tujuan dan sasaran strategis sekolah dengan mendengar pendapat dan masukan guru, yang sekaligus memberi pengarahan dan penugasan serta motivasi kepada guru dan staf agar dapat memahami tupoksi masing-masing, yang biasanya dilakukan oleh kepala sekolah dalam rapat kinerja guru, dan rapat evaluasi guru diadakan setiap bulan satu kali dan rapat dengan komite sekolah dan orang tua siswa, yang kadang-kadang diadakan pada kesempatan mendesak atau sesuai rencana sekolah yang telah ditetapkan. Tindakan untuk menguji keabsahan data tersebut, dilakukan melalui observasi atas dokumen berupa papan yang memuat rumusan visi, misi dan tujuan sekolah telah diadakan dan ditempatkan pada ruangan yang mudah dilihat dan dibaca oleh setiap warga sekolah dan setiap tamu yang berkunjung ke sekolah tersebut.

- d. Kemampuan mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah. Menurut hasil penelitian menunjukkan bahwa, kepala sekolah mampu mengelola

guru dan staf dalam rangka pemberdayaan tenaga pendidik dan kependidikan sesuai dengan kebutuhan sekolah dalam hal ini peneliti hanya melakukan wawancara dengan guru yang telah dikirim pelatihan. Merujuk kepada data hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa kemampuan kepala sekolah dalam kemampuan kepala sekolah hanya terbatas pada peningkatan kualitas kompetensi profesional guru dan kinerja pegawai saja tetapi tidak menyetauh pada kesejahteraan guru dan pegawai, serta promosi dan rekrutmen guru dan staf yang sesuai dengan kebutuhan sekolah, karena menjadi wewenang dinas P & K pemerintah daerah.

- e. kemampuan kepala sekolah dalam mengembangkan kurikulum meliputi, mampu menyusun program pendidikan tahunan, menyusun jadwal pelajaran per semester, mengadakan *workshop* dalam persiapan program pembelajaran pada awal tahun. Menurut hasil penelitian menunjukkan bahwa, penyusunan kurikulum ditugaskan kepada salah seorang guru sebagai wakasek kurikulum, yang dibantu oleh ketua-ketua program keahlian, yang dalam kolaborasi kerja sebagai

suatu tim penyusun kurikulum yang menyusun semua perangkat program pendidikan mulai dari program tahunan dan semester, jadwal pelajaran per semester dan melaksanakan waorksop bagi para guru agar terampil menyusun perangkat pembelajaran pada awal tahun.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa, kepala sekolah SMK Negeri 3 Merauke, telah mampu mengembangkan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar sesuai dengan tujuan pendidikan nasional, melalui strategi penjabaran tugas kepada para guru sehingga mampu membantu pengelolaan kurikulum.

Sebagai tindakan menguji keabsahan data tersebut, dilakukan melalui observasi dan pengamatan langsung terhadap lembaran program pendidikan tahunan dan semester, jadwal pelajaran per semester dan arsip notulensi dari *workshop*, yang telah dilaksanakan pada satu tahun terakhir.

- f. Katannya dengan Kemampuan mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang

akuntabel, transparan dan efisien. Kepala SMK Negeri 3 Merauke merencanakan kebutuhan keuangan sekolah baik jangka panjang maupun jangka pendek, menupayakan sumber-sumber keuangan sekolah dan mengkoordinir kegiatan pelaporan keuangan. Menurut hasil penelitian menunjukkan bahwa, kepala sekolah mengelola keuangan dalam jangka pendek yang diterima melalui bantuan dana BOS dan keuangan jangka panjang ndalam bentuk blokgran. Selain itu ada sumber keuangan yang berasal dari Pendanaan penetapan SMK rujukan yang menjadi biaya untuk pelaksanaan semua kegiatan sekolah, sehingga semua kegiatansekolah tetap jalan dengan lancar, ditambah dengan beasiswa Supersemar, bantuan Siswa Miskin dan uang komite sekolah yang penggunaannya diperuntukkan membayar guru-guru yang berstatus guru tidak tetap atau honorer. Meskipun demikian tidak semua staf guru yang tahu tentang pengelolaan keuangan sekolah. Maka untuk melihat keabsahan data ini dilakukan pengamatan dan dokumentasi (triangulasi) di mana peneliti dapat mendokumentasikan bentuk laporan keuangan sekolah.

2. Kendala yang di hadapi dalam implentasi kompetensi manjerial kepala sekolah kepala sekolah di SMK Negeri 3 Merauke adalah, tidak semua guru taat regulasi sekolah yang telah ditetapkan, sehingga sangat berdampak kepada menurunnya kinerja guru dan staf, meskipun demikian 80% guru dan staf telah mentaati regulasi sekolah. Selain itu pribadi kepala sekolah yang tidak transparan dalam laporan keuangan, sebab hanya segelintir saja guru yang tahu tetapi tidak secara menyeluruh, demikian juga tidak maksimal mengelola kesejahteraan guru dan staf, promosi guru dan staf.
3. Upaya-upaya yang perlu dilakukan untuk meningkatkan kompetensi kepala sekolah adalah:
 - a. melakukan kegiatan MKKS tingkat Kabupaten,
 - b. Pelatihan DI LPMP Jayapura kepala-kepala sekolah setiap tahun,
 - c. Rakor kepala-kepala sekolah untuk tetap mempelajari dan menambah pengetahuan kompetensi kepala sekolah,
 - d. membangun link khusus media online,
 - e. ikut pendidikan resmi dan akan diikuti tanggal 15 s/d 23 mei 2015 ini pengembangan dan peningkatan kompetensi manjerial yang akan dilaksanakan di Korea dan Jerman,

f. mengembangkan kemampuan kepala sekolah di bidang pemberdayaan tenaga guru dan staf khususnya kesejahteraan dan promosi jabatan.

I. Simpulan

Dari hasil pembahasan hasil temuan penelitian, peneliti mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Implementasi kompetensi manajerial kepala sekolah di SMK Negeri 3 Kabupaten Merauke yang terjabarkan kepada 6 indikator yang menjadi fokus penelitian yaitu :

- a. Kepala sekolah SMK Negeri 3 Merauke telah melaksanakan kompetensi manajerial dalam membuat perencanaan sekolah melalui strategi pelimpahan wewenang kepada guru sebagai wakasek kurikulum yang membentuk tim kerja untuk menyusun program tahunan pendidikan.
- b. Kepala sekolah SMK Negeri 3 Merauke telah melaksanakan kompetensi manajerial mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan.
- c. Kepala SMK Negeri 3 Merauke telah melaksanakan kompetensi manajerial memimpin guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal

d. Kepala SMK Negeri 3 telah melaksanakan kompetensi manajerial mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara profesional, namun masih terbatas pada peningkatan kualitas kompetensi profesional guru dan kinerja pegawai saja tetapi tidak menyentuh pada kesejahteraan guru dan pegawai, serta promosi dan rekrutmen guru dan staf yang sesuai dengan kebutuhan sekolah, karena menjadi wewenang dinas P & K pemerintah daerah.

e. Kepala SMK Negeri 3 Merauke telah melaksanakan kompetensi manajerial dalam mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.

f. Kepala SMK Negeri 3 Merauke telah melaksanakan kompetensi manajerial pengelolaan keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan dan efisien namun belum diketahui secara menyeluruh oleh staf guru dan karyawan lainnya.

2. Kendala yang dihadapi kepala SMK Negeri 3 Merauke dalam implementasi kompetensi manajerial kepala sekolah, tiada lain kepala sekolah belum maksimal mengelola staf guru dan pegawai dalam kaitan dengan promosi dan rekrutmen,

pengelolaan keuangan dalam kaitan dengan kesejahteraan, dan laporan keuangan yang belum transparan secara menyeluruh, sebagian kecil (20%) guru yang tidak disiplin dan taat regulasi sekolah.

3. Upaya-upaya yang dilakukan kepala SMK Negeri 3 Merauke untuk meningkatkan kompetensi kepala sekolah, tiada lain:
 - a. mengikuti kegiatan MKKS tingkat Kabupaten,
 - b. Pelatihan di LPMP Jayapura kepala-kepala sekolah setiap tahun,
 - c. Rakor kepala-kepala sekolah untuk tetap mempelajari dan menambah pengetahuan kompetensi kepala sekolah,
 - d. membangun link khusus media online,
 - e. ikut pendidikan resmi dan akan diikuti tanggal 15 s/d 23 mei 2015 ini pengembangan dan peningkatan kompetensi manjerial yang akan dilaksanakan di Korea dan Jerman,
 - f. mengembangkan kemampuan kepala sekolah di bidang pemberdayaan tenaga guru dan staf khususnya kesejahteraan dan promosi jabatan.

J. SARAN-SARAN

Terkait implementasi kompetensi manajerial Kepala SMK Negeri 3 Merauke, peneliti memberikan saran sebagai berikut:

1. Bagi kepala sekolah agar dalam pengelolaan guru dan staf supaya lebih mengutamakan profesionalitas kaitanya perekrutan dan promosi dan untuk pengelolaan keuangan agar kepala sekolah lebih transparan lagi terhadap guru dan staf agar loyalitas dan kinerja guru semakin meningkat dan profesiona.
2. Bagi guru dan staf agar taat terhadap regulasi yang berlaku di sekolah sehingga ha-hak guru tidak terabaikan dan dapat melaksanakan tugas pokok dan fungsi masing-masing dengan demikian iklim kerja sekolah semakin tercipta dengan baik.

K. Daftar Pustaka

Departemen Pendidikan Nasional. 2005. *Pedoman Penilaian Kinerja Kepala Sekolah*. Jakarta: Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan Badan Pengembangan SDM Pendidikan dan Penjamin Mutu Pendidikan.

Griffin, Ricky W. 1997. *Manajemen jilid 1 Jakarta: Erlangga*.

Makawimbang, Jerry H. 1992. *Kepemimpinan pendidikan yang bermutu*. Yogyakarta: Alfabeta.

[www.akademia.edu,jurnal](http://www.akademia.edu/jurnal). Strategi Mengembangkan Kompetensi Manajerial kepala sekolah (diakses tanggal 28 Februari 2015;11.40)

[Http://jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/view/340](http://jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/view/340) (diakses, tanggal 21 Spetember 2014)

- Karwati dkk, 2013. *"Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah."* Bandung: Alfabeta.
- Kementerian Pendidikan Dan kebudayaan, LPPKS, 2012.
- L. Katz. Robert., 1993. *Skills of An Effective Administrator.* USA: Harvard Business School Press.
- Makawimbang, Jerry, 2012, *"Kepemimpinan Pendidikan yang bermutu,"* Bandung : Penerbit Alfabeta.
- Mulyasa E, 2011. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional.* Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
-, 2004. *Manajemen Berbasis Sekolah.* Bandung: P.T. Remaja Rosdakarya..
- Supriadi, 1998. *Mengangkat Citra dan Martabat Guru.* Yogyakarta: Adicita Karya Nusantara.
- Stoner, James A.F., Charles Wankel.1986. *Management,3-d, edition,* London: Prentice Hall International Inc.,
- Stoner, J.A.F., Freeman, R.E., dan Gilbert, D.R., 2005. *Management.* Edisi ke-13. New Jersey: Prentice Hall.
- Sugiyono, 2005., *"Memahami Penelitian Kualitatif"* cetakan kesatu, Bandung: Alfabeta
- Terry, George R. 1997. *Principle of Management.* New York: Richard. D. Irwin, Inc.
- Wijayanto Dian. 2012. *Pengantar Manajemen.* Jakarta: Penerbit PT Gramedia.