

## **PERAN KOMPETENSI KEPERIBADIAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SMA KORPRI JAYAPURA**

**AGNES ARYESAM<sup>1)</sup>, MEYLANI ALJEINIE TIJOW<sup>2\*)</sup>, FLORENTINA M. PANDA<sup>3)</sup>**

<sup>1</sup>Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Cenderawasih  
email: aryesamagnes@gmail.com

<sup>2</sup>Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Cenderawasih  
email: ehmeland@gmail.com

<sup>3</sup>Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Cenderawasih  
email: florentinapanda88@gmail.com

\*) korespondensi: ehmeland@gmail.com

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan peran kompetensi kepribadian kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Korpri Jayapura dan faktor-faktor pendukung dan penghambatnya. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan subjek penelitian yaitu kepala sekolah dan seluruh guru. Metode penelitian adalah kualitatif deskriptif. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam dan studi dokumentasi yang kemudian dianalisis dan diuji keabsahannya menggunakan metode triangulasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan kompetensi kepribadian kepala sekolah di SMA Korpri Jayapura belum berjalan dengan baik sesuai dengan enam indikator kompetensi kepribadian, kepala sekolah belum maksimal dalam menunjukkan teladan disiplin waktu dan belum konsistennya pengembangan program sekolah. Adapun yang menjadi faktor pendukungnya meliputi: (a) adanya kesadaran guru untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawab, (b) kemandirian guru dalam administrasi, (c) adanya kerjasama yang baik dengan dinas terkait. Sedangkan faktor penghambatnya yaitu adanya faktor eksternal lain diluar sekolah yang mempengaruhi kegiatan pendidikan dalam sekolah. Impilksi dari penelitian ini adalah untuk pengembangan mutu sekolah.

**Kata Kunci: Kompetensi kepribadian kepala sekolah; Kinerja guru**

### **ABSTRACT**

*This study aims to describe the personality competencies of principal in improving teachers' performance at SMA Korpri Jayapura and also to describe the supporting and inhibiting factors. The approach used in this research is qualitative descriptive. The subjects for this research are the principal and all teachers. The data was collected through observation, in-depth interviews and documentation study which were then analyzed and tested for their validity using the triangulation method. The results showed that the implementation of the principal's personality competence at SMA Korpri Jayapura had not been going well according to the six indicators of personality competence, the principal had not been maximal in showing an example of time discipline and the inconsistent development of school programs. The supporting factors include: (a) the awareness of teachers to carry out their duties and responsibilities, (b) the independence of teachers in administration, (c) the existence of good cooperation with related agencies. While the inhibiting factor is the existence of other external factors outside of school that affect educational activities in schools. The implication of this research is for the development of school quality.*

**Keywords: The personality competencies of principal, Teachers' performances**

## PENDAHULUAN

Kepala sekolah dan guru merupakan dua komponen dalam sistem pendidikan yang saling berkaitan erat. Sebagai seorang Manajer, kepala sekolah dituntut untuk bisa menggerakkan staff guru melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya (Rosyadi dan Pardjono, 2015). Peranan kepala sekolah tidak hanya berpengaruh pada guru namun seluruh komponen yang terkait. Secara tidak langsung hal tersebut mendeskripsikan perlunya kepala sekolah memiliki kompetensi yang kuat untuk mewujudkan pendidikan yang bermutu di sekolah.

Kompetensi yang wajib dimiliki oleh kepala sekolah menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, yaitu: (1) kepribadian, (2) manajerial, (3) kewirausahaan, (4) supervisi, dan (5) sosial. Tidak hanya kompetensi secara akademik dan keterampilan, namun penguasaan diri meliputi kepribadian dan sosial menjadi syarat untuk menjadi seorang kepala sekolah (Mariati, 2013).

Keberhasilan dari korelasi kompetensi kepala sekolah dan kinerja guru yang saling mendukung dapat dilihat dari kualitas siswa dan lulusan yang dihasilkan. Ketika kepala sekolah yang berkompeten mampu melaksanakan tugas dan kewajibannya dengan baik, hal ini memberi pengaruh yang positif terhadap kinerja guru (Iskandar, 2013).

Upaya peningkatan kinerja guru di sekolah dipandang penting untuk menampilkan *image* sekolah yang berkualitas dan mampu memberi dampak positif dalam masyarakat. Salah satu komponen yang dapat menjadi tolak ukur keberhasilan tersebut adalah dengan melihat sampai sejauh mana peran kompetensi kepala sekolah terhadap kinerja guru. Kompetensi pertama yang menjadi fokus adalah tentang kepribadian, dimana secara psikologi kepribadian kepala sekolah mempengaruhi gaya kepemimpinannya (Sudharta dkk., 2017).

Adapun indikator yang mengukur tentang kompetensi kepribadian kepala sekolah menurut Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 yaitu: (1) berakhlak mulia dan menjadi teladan, (2) berintegritas kepribadian yang kuat, (3) berinisiasi untuk mengembangkan diri, (4) transparan, (5) mampu mengendalikan diri, dan (6) memiliki bakat dan minat sebagai pemimpin pendidikan. Beberapa penelitian sebelumnya yang menggunakan indikator ini sebagai dimensi untuk mengukur kepribadian kepala sekolah antara lain Sari dan Soemantri (2019) dan Supandi (2019).

Sedangkan dimensi atau indikator yang mengukur tentang kinerja guru menurut Sobirin (2018) salah satunya adalah melaksanakan tugas profesional. Tugas profesional yang dimaksud dalam penelitian

ini adalah dalam tugasnya mengajar siswa dan segala tanggung jawab administrasi yang relevan.

Secara tidak langsung, kemampuan akademik maupun keterampilan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dapat dilihat secara kasat mata dengan mengamati pencapaian dan lingkungan fisik sekolah. Namun untuk mengetahui pengaplikasian kompetensi kepribadian perlu penelitian yang mendalam terhadap subjek yang berkaitan. Hal tersebut menjadi alasan dasar penelitian ini dilakukan.

Observasi awal perlu dilakukan untuk mengetahui deskripsi secara umum kondisi sekolah sebelum penelitian dilaksanakan. Terkait dengan hal tersebut, peneliti melakukan observasi di SMA Korpri Jayapura selama dua pekan terhitung sejak 17 Februari 2020 sampai 26 Februari 2020. Observasi awal meliputi pengamatan kegiatan seluruh warga sekolah setiap hari, kemudian memberikan pertanyaan singkat kepada beberapa warga sekolah untuk mendapatkan informasi lebih lanjut.

Hasil observasi awal menunjukkan keterlaksanaan proses pendidikan yang aktif melibatkan seluruh warga sekolah. Jumlah total siswa adalah 40an siswa yang sebagian besar berlatar belakang ekonomi menengah kebawah. Hal tersebut menjadi suatu tantangan tersendiri untuk pihak sekolah dalam menghadapi berbagai situasi yang

tidak terduga namun sering terjadi di sekolah. Misalnya sulitnya mengendalikan tentang kedisiplinan menggunakan seragam sekolah. Tidak semua siswa memiliki seragam yang lengkap bahkan atribut sekolah yang lengkap.

Adapun lingkungan kinerja guru di sekolah menjadi menarik dengan adanya berbagai metode pengajaran yang dilakukan guru untuk membangkitkan antusias siswa belajar. Hal tersebut tidak terlepas dari kontrol dan monitor dari kepala sekolah. Namun demikian, kondisi seperti itu tidak secara konsisten terjadi. Tidak semua guru mampu menerapkan variasi metode pembelajaran yang menarik di kelas.

Berdasarkan uraian singkat tersebut, maka tujuan pelaksanaan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan tentang kompetensi kepribadian kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA KORPRI Jayapura dan mendeskripsikan faktor-faktor pendukung dan peng-hambatnya. Diharapkan melalui penelitian ini, gambaran tentang kompetensi kepribadian kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dapat dijelaskan untuk menjawab beberapa permasalahan yang ditemukan peneliti pada observasi awal.

Penelitian-penelitian sebelumnya yang mengkaji tentang kompetensi kepala sekolah sudah banyak dilakukan, namun yang mengkhhususkan tentang kompetensi kepribadian kepala sekolah dalam kaitannya dengan kinerja guru belum banyak ditemukan.

Berdasarkan hal tersebut, diharapkan penelitian ini dapat menambah referensi baru tentang korelasi antara kompetensi kepala sekolah dengan kinerja guru.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan subjek penelitian yaitu kepala sekolah dan seluruh guru di SMA Korpri Jayapura. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam dan studi dokumentasi yang kemudian diuji keabsahannya menggunakan metode triangulasi. Selanjutnya, data diolah melalui beberapa tahapan yakni reduksi data, pengumpulan data, penyajian data dan kesimpulan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil Penelitian**

Berdasarkan hasil pengumpulan data melalui observasi, wawancara mendalam dan studi dokumentasi yang diuji keabsahannya melalui metode triangulasi, berikut dipaparkan hasil penelitian:

#### **1) Kompetensi Kepribadian Kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru**

Indikator pertama yang diteliti adalah tentang berakhlak mulia dan menjadi teladan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah sudah mampu menciptakan suasana kekeluargaan dalam sekolah dengan

melibatkan seluruh warga sekolah. Kemudian kepala sekolah sudah memberikan contoh dalam budaya berbusana maupun dalam bertutur kata yang baik. Selanjutnya kepala sekolah sangat memperhatikan kebersihan dan keindahan lingkungan sekolah. Namun yang menjadi catatan penting adalah kepala sekolah belum bisa memberikan contoh disiplin dalam hal waktu, seperti datang sekolah tepat waktu.

Indikator yang kedua adalah tentang integritas kepribadian yang kuat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah rutin mengadakan rapat sepanjang tahun pelajaran. Selain itu kepala sekolah sudah melakukan supervisi bersama pengawas, baik supervisi dalam bentuk pemeriksaan kesiapan bahan ajar maupun kunjungan kelas, walaupun supervisi yang dilakukan masih terbatas dan belum konsisten. Namun yang menjadi catatan adalah dokumentasi belum maksimal, sehingga beberapa kegiatan yang sudah dilaksanakan belum bisa dibuktikan melalui dokumen formal.

Indikator yang ketiga yaitu tentang berinisiasi untuk mengembangkan diri. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah sering mengikuti diklat, seminar dan kegiatan lain. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya berbagai sertifikat dan dokumentasi foto kepala sekolah mengikuti kegiatan-kegiatan tersebut. Kemudian menurut pengakuan

beberapa guru bahwa kepala sekolah memberikan kebebasan kepada guru untuk mengembangkan diri secara profesional. Hal tersebut dimanfaatkan guru untuk ikut terlibat aktif dalam kegiatan pengembangan profesi seperti MGMP, seminar atau lokakarya yang relevan. Selain itu kepala sekolah mengadakan *In House Training* untuk guru-guru dengan melibatkan pembicara atau pelatih dari luar seperti pengawas maupun guru dalam sekolah yang mengikuti diklat tertentu. Ini adalah salah satu kegiatan desiminasi yang dilakukan secara internal.

Indikator yang keempat adalah transparansi. Seperti yang dipaparkan sebelumnya bahwa dokumentasi kepala sekolah masih belum maksimal, sehingga transparansi setiap kegiatan yang sudah dan sementara dilaksanakan adalah secara lisan melalui rapat rutin. Hal tersebut mencakup tentang kegiatan pengadaan barang seperti laptop ataupun seragam guru dan pegawai sekolah.

Indikator yang kelima adalah mampu mengendalikan diri. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah terbuka atas saran dan kritik yang dapat dipertanggung jawabkan. Selain itu, kepala sekolah tidak menutup akses untuk guru yang ingin berkonsultasi secara profesional. Hal ini ditujukan kepada guru yang mengalami kendala dalam tugas profesionalnya, kepala sekolah terbuka dan siap untuk berdiskusi

mencari solusi terbaik. Hasil selanjutnya yang ditemukan adalah kepala sekolah dapat mengendalikan emosi dengan baik jika ada permasalahan di sekolah. Kepala sekolah selalu berusaha bekerjasama dengan seluruh guru dan pegawai dan atau bahkan jika diperlukan bekerja sama dengan pihak yang terkait seperti dinas untuk berdiskusi mencari solusi yang diperlukan untuk kebaikan bersama.

Indikator yang keenam yaitu memiliki bakat dan minat sebagai pemimpin pendidikan. Terkait dengan indikator tersebut, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah memberikan *award* seperti kata-kata pujian sebagai bentuk apresiasi kepada guru-guru yang berprestasi. Selain *award*, kepala sekolah memberikan teguran dan tindakan yang bertahap kepada guru yang melakukan pelanggaran. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan profesionalitas kinerja guru. Adapun kepala sekolah mengagendakan kegiatan *refreshing* bersama guru dan pegawai sekolah untuk meningkatkan motivasi kinerja. Agenda *refreshing* ini dilaksanakan setiap tahun, seperti rapat di lokasi wisata atau kegiatan *refreshing* bersama lainnya. Namun terdapat hal penting yang perlu menjadi perhatian kepala sekolah demi keberlangsungan pendidikan yang bermutu yaitu perencanaan dan pelaksanaan pengembangan program sekolah belum terlaksana secara sistematis dan

berkesinambungan. Rapat yang dilaksanakan secara rutin hanya membahas tentang kegiatan/program pendidikan yang teragenda secara nasional, seperti ujian tengah semester, ujian akhir semester atau ujian nasional, dll. Sedangkan rapat tentang pengembangan program sekolah belum teragendakan secara konsisten.

## **2) Faktor Pendukung dan Penghambat**

Terkait dengan kompetensi kepribadian kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Korpri Jayapura, adapun beberapa hal yang menjadi faktor pendukungnya yaitu, adanya kesadaran guru yang besar untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawab. Kemudian adanya kemandirian guru dalam berinisiasi melaksanakan administrasi lain yang relevan. Hal ini berdampak positif terhadap mutu pendidikan di sekolah. Meskipun masih terdapat beberapa catatan yang perlu diperhatikan kepala sekolah mengenai kompetensi kepribadian, namun dengan adanya guru yang berintegritas memberikan dampak yang baik untuk keberlanjutan sekolah. Selain itu kerjasama dan komunikasi yang baik dengan dinas terkait membantu berjalannya pendidikan di sekolah.

Sedangkan faktor penghambat terkait dengan kompetensi kepribadian kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru adalah terdapat faktor eksternal lain diluar

sekolah yang mempengaruhi kegiatan pendidikan.

## **Pembahasan**

Penelitian yang mengkaji tentang korelasi antara kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru sudah cukup banyak ditemukan. Iskandar (2013) dalam penelitian kualitatifnya menemukan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh besar terhadap kinerja guru. Hasil ini senada dengan hasil penelitian yang ditemukan dalam penelitian kuantitatif Hardono, dkk (2017) yang dilakukan ditempat yang berbeda namun memberikan kesimpulan yang tidak jauh berbeda dengan penelitian sebelumnya. Hardono menemukan bahwa terdapat korelasi yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru. Kedua penelitian tersebut memberikan gambaran bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap kinerja guru. Sehingga tidak heran kompetensi yang diwajibkan dikuasai oleh kepala sekolah mencakup seluruh aspek kepemimpinan dari akademik, keterampilan sampai pada kepribadian dan sosial.

Pada penelitian ini ditunjukkan bahwa secara umum kepala sekolah sudah memiliki kompetensi kepribadian yang baik dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Korpri Jayapura meskipun belum maksimal. Masih terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan

kepala sekolah, antara lain mengenai teladan kepala sekolah dalam menunjukkan disiplin waktu dan belum konsistennya pengembangan program sekolah.

Jika dilihat berdasarkan perspektif faktor pendukung dan faktor penghambat yang ditemukan dalam penelitian ini, maka adanya faktor eksternal menjadi salah satu pemicu kepala sekolah belum bisa menunjukkan konsistensi disiplin waktu. Manajemen waktu untuk menyeimbangkan antara tugas profesional sebagai kepala sekolah dengan pekerjaan diluar sekolah menjadi faktor yang berpengaruh terhadap integritas kepala sekolah.

Selanjutnya menurut Standar Nasional Pendidikan (SNP), sekolah wajib mengembangkan kurikulum yang sudah ada dengan mengacu kepada evaluasi diri sekolah (Permendikbud No.21 tahun 2016). Hal ini bertujuan untuk menyesuaikan pengembangan kurikulum dengan kondisi sekolah yang mempertimbangkan kekuatan, kelemahan, kesempatan dan ancaman. SMA Korpri Jayapura belum maksimal mengembangkan program sekolah secara konsisten. Untuk selanjutnya hal ini akan berdampak pada penilaian proses reakreditasi sekolah. Kelalaian dalam pengembangan program sekolah tidak hanya berpengaruh terhadap reakreditasi sekolah namun secara langsung terhadap kualitas siswa dan lulusan sekolah. Melalui pengembangan program sekolah yang

konsisten, lulusan yang dihasilkan sekolah akan memiliki kemampuan yang mencakup *soft skills* maupun *hard skills*.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan penelitian ini dapat ditarik kesimpulan bahwa pelaksanaan kompetensi kepribadian kepala sekolah di SMA Korpri Jayapura belum berjalan dengan baik sesuai dengan enam indikator kompetensi kepribadian. Hal ini disebabkan karena kepala sekolah belum maksimal dalam menunjukkan teladan disiplin waktu dan belum konsistennya pengembangan program sekolah. Adapun yang menjadi faktor pendukung kompetensi kepribadian kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru meliputi: (a) adanya kesadaran guru untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawab, (b) kemandirian guru dalam administrasi, (c) adanya kerjasama dan komunikasi yang baik dengan dinas terkait. Sedangkan faktor penghambatnya yaitu adanya faktor eksternal lain diluar sekolah yang mempengaruhi kegiatan pendidikan dalam sekolah.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Hardono, Haryono, dan Y. Amin. 2017. Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Akademik, dan Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Education Management*. 6 (1): 26–33.
- Iskandar, U. 2013. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Visi Ilmu Pendidikan*. 10 (1): 1018-1027.

**Aryesam dkk., Peran Kompetensi Kepribadian Kepala Sekolah...**

- Mariati, 2013. Kompetensi Manajerial Kepala sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTSN Mauraxa Banda Aceh. *Jurnal Pendidikan Serambi Ilmu*. 15 (2): 83–89.
- Permendikbud No. 21 Tahun 2016 tentang Standar Isi. Badan Standar Nasional Pendidikan.
- Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang *Standar Kepala Sekolah/Madrasah*.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang *Standar Kepala Sekolah/Madrasah*.
- Rosyadi, I.Y dan Pardjono. 2015. Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Cilawu Garut. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*. 3 (1): 124–133.
- Sari, D. S., dan S. Manap. 2019. Kompetensi Kepribadian Kepala Sekolah. *Manajer Pendidikan: Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana*. 13 (2): 158-167.
- Sobirin. 2018. *Kepala Sekolah, Guru Dan Pembelajaran*. Bandung: Nuansa Cendekia.
- Sopandi, A. 2019. Pengaruh Kompetensi Profesional dan Kompetensi Kepribadian terhadap Kinerja Guru. *Scientific Journal of reflection: Economic, Accounting, Management and Business*. 2 (2): 121–130.
- Sudharta, V.A., M. Maria, R. Amalia, G. Imam. 2017. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Perspektif Psikologi. *Manajemen dan Supervisi Pendidikan*. 1 (3): 208–217.