



# JURNAL BASICEDU

Volume 5 Nomor 5 Tahun 2021 Halaman 4306 - 4313

Research & Learning in Elementary Education

<https://jbasic.org/index.php/basicedu>



## Dampak Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah/ Madrasah terhadap Kinerja Kepala Sekolah

**Klemens Mere**

Program Studi Ekonomi dan Bisnis, Fakultas Ekonomi, Universitas Wisnuwardhana, Indonesia

E-mail: [monfortmere@gmail.com](mailto:monfortmere@gmail.com)

---

### Abstrak

Adapun tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mendeskripsikan dan menganalisis dampak penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah/Madrasah berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 terhadap kinerja kepala sekolah di Majelis Pendidikan Katolik Keuskupan Malang. Metode dalam penelitian ini adalah metode survei dan korelasional. Penelitian dilaksanakan pada sekolah-sekolah naungan Majelis Pendidikan Katolik Keuskupan Malang berjumlah 29 sekolah. Instrumen yang digunakan, yaitu angket sebanyak 50 item. Teknik pengolahan data yang dipakai peneliti adalah dengan menggunakan skala Likert kemudian dilanjutkan dengan mencari persentase hasil kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada indikator perilaku dalam melaksanakan tugas yakni perilaku kepala sekolah pada saat melaksanakan fungsi-fungsi manajerial memiliki klasifikasi baik dengan persentase 67,74%; pada indikator cara melaksanakan tugas dalam mencapai hasil kerja memiliki klasifikasi baik dengan persentase 64,51%; dan pada indikator terakhir dari hasil pekerjaannya yang tercermin dalam perubahan kinerja sekolah yang dipimpinnya memiliki klasifikasi baik dengan persentase 67,74%.

**Kata Kunci:** Penugasan Kepala Sekolah, Kinerja Kepala Sekolah.

### Abstract

*The purpose of this study is to describe and analyze the impact of the Assignment of Teachers as Principals/Madrasahs based on the Regulation of the Minister of National Education Number 28 of 2010 on the performance of school principals in the Catholic Education Council of the Diocese of Malang. The methods in this study are survey and correlational methods. The research was conducted in 29 schools under the Catholic Education Council of the Diocese of Malang. The instrument used is a questionnaire of 50 items. The data processing technique used by the researcher Likert scale and then proceed to find the percentage of the questionnaire results. The results showed that the behavioral indicators in carrying out their duties, namely the behavior of the principal when carrying out managerial functions had a good classification with a percentage of 67.74%; on indicators of how to carry out tasks in achieving work results have a good classification with a percentage of 64.51%; and the last indicator of the results of his work which is reflected in changes in the performance of the school he leads has a good classification with a percentage of 67.74%.*

**Keywords:** *Principal Assignment, Principal Performance.*

Copyright (c) 2021 Klemens Mere

---

✉ Corresponding author :

Email : [monfortmere@gmail.com](mailto:monfortmere@gmail.com)

DOI : <https://doi.org/10.31004/basicedu.v5i5.1444>

ISSN 2580-3735 (Media Cetak)

ISSN 2580-1147 (Media Online)

## PENDAHULUAN

Maju mundurnya kualitas pendidikan suatu negara tergantung pada komitmen dari para pengambil ketusan negara itu. Negara bisa maju apabila memiliki pendidikan yang mutunya baik. Mutu pendidikan menjadi *prime mover* dalam kemajuan negara dan bangsa itu. Sekolah sebagai tempat berlansungnya proses pendidikan maka harus melakukan kegiatan *monitoring*, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program atau kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya (Triwiyanto, 2015).

Salah satu faktor peningkatan mutu pendidikan adalah manajemen sekolah. Peningkatan mutu pendidikan merupakan sasaran pembangunan di bidang pendidikan nasional (Virgo & Slameto, 2018). Untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah pada dasarnya terjadi peningkatan kinerja guru secara optimal, kualitas guru akan tercermin dalam proses belajar mengajar sesuai kurikulum yang sudah terencana dengan baik (Sulaiman, 2014). Guru menjadi peran sentral dalam pembelajaran yang dapat memoti siswa. Guru harus menunjukkan sikap keseriusannya dalam pembelajaran di kelas melalui metode agar suasana kelas lebih kreatif untuk mengatasi kesulitan siswa dalam belajar (Arthur Y. D, Oduro, 2014). Setiap pembelajaran akan dievaluasi apabila ditemukan kendala. Guru yang mempunyai efikasi diri tinggi lebih bersedia menerima motivasi dalam sistem pendidikan dan percaya kepada kemampuan diri komitmen terhadap kerja dan menunjukkan prestasi kerja yang lebih baik (Yusuf, et. al., 2013). Prestasi kerja guru adalah satu fenomena khusus yang dapat dipandang sebagai kontributor terhadap proses belajar dan mengajar yang efektif. Kepemimpinan merupakan perilaku atau cara yang digunakan oleh seseorang pemimpin yang mempengaruhi perilaku bawahannya dalam bekerja (Rusyan, et. al., 2013).

Keberhasilan sebuah organisasi berada pada pemimpin yang baik dalam mengarahkan organisasi mencapai agar bisa tujuan utamanya. Keberhasilan seorang pemimpin mutlak diperlukan dimana terjadi interaksi kerjasama antara dua orang atau lebih dalam menjalankan kegiatan dalam organisasi misalnya kepemimpinan pada diri kepala sekolah. Kepala sekolah menjadi sangat penting dalam keberlangsungan pendidikan di sekolah karena sebagai motor penggerak bagi segenap civitas di lembaga pendidikan itu (Kusumah, 2015). Menurut Nasional et al., (2015) Kepala sekolah adalah Guru yang di beri tugas tambahan. Sebagai kepala sekolah yang merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kepemimpinan menentukan arah dan tujuan serta bimbingan dalam melaksanakan pekerjaan (Andriani & Tarigan, 2016). Hal ini seperti yang dialami oleh para kepala sekolah /Madrasah yang ada di Indonesia. Kepala sekolah ibaratkan seorang nakhoda kapal yang menentukan ke mana arah kapal akan berlayar, kinerja kepala sekolah menjadi sangat menentukan bagi kemajuan suatu sekolah (Izharuddin & Anwar, 2016). Karena keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seseorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah dan kepala sekolah yang berhasil apabila segenap warga sekolah mampu untuk memahami segala program dan inovasi-inovasi yang dilakukan oleh kepala sekolah (Wahjosumidjo., 2013).

Indonesia memiliki beberapa kebijakan Reformasi Birokrasi untuk mencapai visi dan misi organisasi. Reformasi Birokrasi mencakup delapan area perubahan utama pada instansi pemerintah di pusat dan daerah, meliputi: organisasi, tata laksana, peraturan perundang-undangan, sumber daya manusia aparatur, pengawasan, akuntabilitas, pelayanan publik, *mind set* dan *culture set aparatur* (Rahayu & Sihombing, 2018).

Sekolah merupakan tempat berlansungnya proses belajar mengajar antara guru dengan murid. Tempat belanjungnya para peserta didik untuk menimba ilmu pengetahuan. Guru bertindak sebagai pihak yang mentransfer ilmu kepada siswa-siswi, sementara siswa-siswa bertindak sebagai pihak yang menerima ilmu dari gurunya. Setiap proses pembelajaran guru sebagai pendidik selalu dituntut untuk harus tampil sempurna (Russamsi et al., 2020). Dalam proses belajar mengajar demi tercapainya pembelajaran yang baik di lingkungan sekolah, sangat ditentukan kepemimpinan kepala sekolahnya. Pembelajaran yang kodusif tergantung pada pemimpin dalam hal ini kepala sekolah. Oleh karenanya, kepemimpinan kepala sekolah

dalam memimpin para guru yang berada di bawah naungan sekolah menjadi kunci utama untuk memperoleh hasil pendidikan yang bermutu (Rafiqah & Nasution, 2015). Menurut Iskandar, (2013) Kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi yang sangat berpengaruh dan menentukan kemajuan sekolah harus memiliki kemampuan administrasi, memiliki komitmen tinggi, dan luwes dalam melaksanakan tugasnya. Menurut Nasional et al., (2015) Kepala sekolah pada hakikatnya adalah Guru yang di beri tugas tambahan. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Adapun tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mendeskripsikan dan menganalisis dampak Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah/Madrasah berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 terhadap kinerja kepala sekolah di Majelis Pendidikan Katolik Keuskupan Malang.

## METODE

Metode dalam penelitian ini adalah metode survei dan korelasional yang bertujuan untuk menganalisis secara mendalam Dampak Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah/Madrasah terhadap Kinerja Kepala Sekolah terhadap Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010. Penelitian ini dilaksanakan pada sekolah-sekolah di bawah naungan Majelis Pendidikan Katolik Keuskupan Malang yang berjumlah 29 sekolah. Instrumen dalam penelitian ini merupakan instrumen non-test, yaitu angket kinerja kepala sekolah dan dampak penugasan guru sebanyak 50 item berdasarkan indikator kinerja kepala sekolah dan dampak penugasan guru yaitu 1) Perilaku kepala sekolah pada saat melaksanakan fungsi-fungsi manajerial; 2) Cara melaksanakan tugas dalam mencapai hasil kerja; 3) Dari hasil pekerjaannya yang tercermin dalam perubahan kinerja sekolah yang dipimpinnya. Teknik pengolahan data yang dipakai peneliti adalah dengan menggunakan skala likert. Seperti yang dikemukakan Sugiyono, (2014) bahwa skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Kriteria pemberian skor untuk alternatif jawaban untuk setiap item sebagai berikut :

Tabel 1. Poin Jawaban

Nilai	Jawaban	Nilai
5	Sangat Baik	
4	Baik	
3	Sedang	
2	Tidak Baik	
1	Sangat Tidak Baik	

(Sugiyono, 2014)

Kemudian dilanjutkan untuk mencari persentase hasil kuesioner  $p = \frac{f}{n} \times 100$

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil analisis ini dilihat dari indikator:

1. Perilaku dalam melaksanakan tugas yakni perilaku kepala sekolah pada saat melaksanakan fungsi-fungsi manajerial

Tabel 2. Klasifikasi Skor Perilaku Kepala Sekolah dalam melaksanakan tugas yakni pada saat melaksanakan fungsi-fungsi manajerial

No	Klasifikasi	Skor	Frekuensi	Presentase
1	Sangat Baik	5	6	19,35%
2	Baik	4	19	67,74%
3	Sedang	3	4	12,90%
4	Tidak Baik	2		

5	Sangat Tidak Baik	1	
<b>Total</b>		<b>29</b>	<b>100</b>

Berdasarkan data tersebut, dapat disimpulkan bahwa perilaku kepala sekolah dalam melaksanakan tugas yakni perilaku kepala sekolah pada saat melaksanakan fungsi-fungsi manajerial klasifikasi Baik. Dengan demikian dalam melaksanakan tugasnya sebagai kepala sekolah sesuai dengan Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/ Madrasah

2. Cara melaksanakan tugas dalam mencapai hasil kerja

Tabel 3. Klasifikasi Skor Cara Kepala Sekolah melaksanakan tugas dalam mencapai hasil kerja yang tercermin dalam komitmen dirinya sebagai refleksi dari kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial yang dimilikinya

No	Klasifikasi	Skor	Frekuensi	Presentase
1	Sangat Baik	5	7	22,58%
2	Baik	4	18	64,51%
3	Sedang	3	4	12,90%
4	Tidak Baik	2		
5	Sangat Tidak Baik	1		
<b>Total</b>			<b>29</b>	<b>100</b>

Berdasarkan data tersebut, dapat disimpulkan bahwa cara melaksanakan tugas dalam mencapai hasil kerja yang tercermin dalam komitmen dirinya sebagai refleksi dari kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial yang dimilikinya klasifikasi Baik. Dengan demikian dalam melaksanakan tugasnya sebagai kepala sekolah sesuai dengan Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/ Madrasah.

3. Dari hasil pekerjaannya yang tercermin dalam perubahan kinerja sekolah yang dipimpinnya

Tabel 4. Klasifikasi Skor Hasil dari kinerja Kepala Sekolah yang tercermin dalam perubahan kinerja sekolah yang dipimpinnya

No	Klasifikasi	Skor	Frekuensi	Presentase
1	Sangat Baik	5	5	16,12%
2	Baik	4	19	67,74%
3	Sedang	3	5	16,12%
4	Tidak Baik	2		
5	Sangat Tidak Baik	1		
<b>Total</b>			<b>29</b>	<b>100</b>

Berdasarkan data tersebut, dapat disimpulkan bahwa hasil dari kinerja Kepala Sekolah yang tercermin dalam perubahan kinerja sekolah yang dipimpinnya klasifikasi baik. Dengan demikian dalam melaksanakan tugasnya sebagai kepala sekolah sesuai dengan Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/ Madrasah.

**Pembahasan**

Seiring dengan tuntutan profesionalisme untuk menjadi Kepala Sekolah, keluarnya. Permendiknas nomor 28 tahun 2010 antara lain syarat-syarat, cara seleksi dan pengangkatan serta mengatur masa jabatan (perodesasi) Kepala Sekolah, merupakan salah satu strategi untuk meningkatkan kinerja Kepala Sekolah maupun calon Kepala Sekolah. Dengan adanya perubahan tersebut pemerintah mengharapkan adanya jalan pemecahan masalah yang ada dalam lembaga pendidikan. Perubahan-perubahan tersebut diharapkan dapat memecahkan berbagai permasalahan pendidikan, baik masalah-masalah konvensional, maupun masalah-

masalah yang muncul bersamaan dengan hadirnya ide-ide baru yang inovatif. Di samping itu melalui perubahan tersebut diharapkan terciptanya iklim yang kondusif bagi peningkatan kualitas pendidikan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (PSDM), untuk mempersiapkan bangsa Indonesia era pasar bebas. Perubahan tersebut, menuntut berbagai tugas yang harus dikerjakan oleh para tenaga kependidikan sesuai dengan peran dan fungsinya masing-masing di sekolah. Di sekolah terdapat tiga komponen yang paling berperan dan sangat menentukan kualitas pendidikan, yakni Kepala Sekolah, Guru dan Peserta didik. Dalam perspektif globalisasi, otonomi daerah, dan desentralisasi pendidikan, Kepala Sekolah merupakan figur sentral yang harus menjadi teladan bagi tenaga kependidikan lain di sekolah (guru). Oleh karena itu untuk menunjang keberhasilan program-program yang diharapkan seiring dengan perubahan-perubahan yang dilakukan, perlu dipersiapkan Kepala Sekolah yang profesional, yang mau dan mampu melakukan perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi terhadap berbagai kebijakan dan perubahan yang dilakukan secara efektif dan efisien.

Suatu tantangan yang besar di hadapi sekolah-sekolah Katolik dibawah naungan Majelis Pendidikan Keuskupan Malang adalah meningkatkan kualitas hasil lulusan atau output, kualitas penampilan dan kualitas pelayanan sehingga kepala sekolah dalam memainkan fungsi dan perannya harus mampu membuat sekolah tetap eksis, memenangkan persaingan terutama dalam hal kualitas lulusan, penampilan dan pelayanannya. Salah satu cara untuk memenangkan persaingan tersebut adalah dengan meningkatkan kualitas dan produktifitas manajemen. Dalam kaitannya dengan perencanaan sekolah, maka tugas kepemimpinan kepala sekolah harus menguasai teori perencanaan dan seluruh kebijakan pendidikan nasional sebagai landasan dalam perencanaan sekolah, baik perencanaan strategis, perencanaan operasional, perencanaan tahunan, maupun rencana anggaran pendapatan dan belanja sekolah. Kepala sekolah dengan dibantu oleh seluruh warga sekolah harus menyusun rencana strategis (Renstra) pengembangan sekolah berlandaskan kepada keseluruhan kebijakan pendidikan nasional, melalui pendekatan strategi dan proses penyusunan perencanaan strategis yang memegang teguh prinsip-prinsip penyusunan rencana strategi yang baik. Penyusunan rencana operasional (Renop) pengembangan sekolah berlandaskan kepada keseluruhan rencana strategis yang telah disusun. Menyusun rencana tahunan pengembangan sekolah, menyusun rencana anggaran belanja sekolah (RAPBS). Kemampuan lainnya yang tidak kalah penting dalam kaitan dengan tugas pengelolaan kepemimpinan kepala sekolah adalah menyusun proposal kegiatan melalui pendekatan, strategi dan proses penyusunan perencanaan program kegiatan yang baik.

Hal ini sesuai dengan pendapat Mulyasa, (2006) yang mengatakan bahwa kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya, menciptakan iklim sekolah yang kondusif dan memberikan nasehat kepada warga sekolah. Kepala sekolah sebagai manajer pendidikan harus bertanggung jawab sepenuhnya terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pembelajaran di sekolah. Oleh karena itu kepala sekolah mempunyai peranan penting dan tanggungjawab yang berat, sehingga memerlukan suatu kecakapan yang tinggi dalam berbagai bidang terutama pada profesi yang diembannya selaku manajer dalam pelaksanaan proses pembelajaran di sekolah.

Kepala sekolah adalah pimpinan (*leader*) tertinggi di sekolah. Mulyasa, (2007) menjelaskan bahwa kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisa dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi. Kepala sekolah memiliki peran yang kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menselaraskan semua sumber daya pendidikan yang tersedia. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Oleh karena itu kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang berkualitas agar mampu mengambil keputusan dan prakarsa untuk meningkatkan mutu sekolah.

Para Kepala Sekolah di bawah naungan Majelis Pendidikan Keuskupan Malang selaku manajer mempunyai peranan penting dalam mengembangkan mutu pendidikan. Sebagai manajer, kepala sekolah telah

mempertimbangkan peran penting yang tidak hanya membuat pengaruh tetapi ia membina bawahan agar memiliki kemampuan dalam mengatur kinerjanya baik kemampuan manajerial maupun kemampuan teknis. Karena itulah, para manajer diuntut untuk memiliki pandangan dan strategi jangka panjang ke arah mana organisasi akan diarahkan. Hal ini diimplementasikan dalam menyusun perencanaan, pengorganisasian, pengaturan, pengkoordinasian dan pengendalian dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan tertulis dalam rencana kerja tahunan.

Di bidang tenaga pendidikan mengikutsertakan para guru dalam kegiatan pengembangan profesi seperti : MGMP/MGMPS (tingkat sekolah), *workshop*, *in house training*, diskusi profesional melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti : kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan oleh pihak lain. Sedangkan dalam bidang administrasi pendidikan masih ada beberapa kelemahan yang harus segera dibenahi yaitu kurangnya orientasi pembinaan tentang tugas-tugas pembaharuan yang harus dikerjakan, kurangnya penguasaan proses-proses administrasi dan ketrampilan teknik manajerial, serta tidak efektifnya pelaksanaan supervisi pembelajaran.

Dalam melaksanakan program-program sekolah harus didukung oleh kemampuan manajerial kepala sekolah yang demokratis dan profesional. Kepala sekolah dan guru-guru sebagai tenaga pelaksanaan inti program sekolah merupakan orang-orang yang memiliki kemampuan dan integritas profesional. Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer kepala sekolah, kepala sekolah di bawah naungan Majelis Pendidikan Keuskupan Malang telah memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan segala sumber daya sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan. Kemampuan manajerial kepala sekolah yang baik dalam mengkoordinasikan, menggerakkan dan mensesuaikan segala sumber daya yang ada pada satuan pendidikan.

Kepala Sekolah dituntut memiliki kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang berkualitas agar mampu mengambil keputusan dan prakarsa untuk meningkatkan mutu sekolah. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 mengarah pada kualitas guru yang akan menduduki jabatan kepala sekolah. Hal ini dapat dilihat dari proses penyiapan kepala sekolah, proses pengangkatan dan penilaian kinerja kepala sekolah dengan menekankan pada kemampuan melaksanakan tugas dalam bidang kepemimpinan pembelajaran, kewirausahaan, supervisi akademik, manajemen berbasis sekolah, pengembangan pendidikan budaya dan karakter bangsa. Sehingga guru yang diangkat sebagai kepala sekolah kinerja yang dihasilkan melalui perilakunya dalam melaksanakan tugas yakni pada saat melaksanakan fungsi-fungsi manajerial, cara melaksanakan tugas dalam mencapai hasil kerja yang tercermin dalam komitmen dirinya sebagai refleksi dari kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial yang dimilikinya berdampak baik pada hasil yang tercermin. Kepala sekolah juga harus memiliki kemampuan untuk menentukan prioritas, yaitu dapat menentukan mana hal yang penting dan mana yang tidak penting untuk diselesaikan. Kemampuan ini wajib karena pada kenyataannya masalah yang harus diselesaikan saling berkaitan satu dengan yang lainnya. Selanjutnya kemampuan berkomunikasi untuk menyampaikan informasi kepada orang lain juga dianggap penting, misalnya kepala sekolah memimpin rapat kenaikan kelas dengan dewan guru maka kemampuan untuk menyampaikan hal-hal pokok yang berkaitan dengan kenaikan kelas itu sangat diperlukan. Sesuai dengan konsep dasar pengelolaan sekolah, Kimbrough & Burkett dalam (Dharma, 2007) mengemukakan enam bidang tugas kepala sekolah sebagai pemimpin yaitu : 1) mengelola pengajaran dan kurikulum, 2) mengelola siswa, 3) mengelola personalia, 4) mengelola fasilitas dan lingkungan sekolah, 5) mengelola hubungan sekolah dan masyarakat, serta 6) organisasi dan struktur sekolah.

Tugas kepala sekolah dalam pengelolaan kurikulum berkaitan dengan dua kegiatan utama yaitu tugas guru dan proses pelaksanaan pembelajaran. Kegiatan yang berkaitan dengan tugas guru meliputi pembagian tugas mengajar dan pembagian tugas guru membina kegiatan ekstra kurikuler. Sedangkan kegiatan yang terkait dengan proses pembelajaran meliputi penyusunan jadwal pelajaran, penyusunan program pembelajaran, pengisian daftar kemajuan kelas, pengelolaan kelas, penyelenggaraan evaluasi belajar, dan laporan hasil belajar serta bimbingan dan penyuluhan.

Dalam peningkatan produktivitas dan prestasi kerja dapat dilakukan oleh kepala sekolah dengan cara meningkatkan perilaku tenaga kependidikan di sekolah melalui aplikasi berbagai konsep dan teknik manajemen personalia modern. Manajemen tenaga kependidikan di sekolah bertujuan untuk mendayagunakan tenaga-tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan. Sehubungan dengan hal itu, pengelolaan personalia sekolah harus dilaksanakan oleh kepala sekolah meliputi kegiatan perekrutan, pengembangan, menggaji dan memotivasi tenaga kependidikan sekolah guna mencapai tujuan pendidikan. Selain itu, kepala sekolah juga harus melakukan pengelolaan personalia untuk memaksimalkan pengembangan karir, serta menyelaraskan tujuan individu, kelompok, dan organisasi.

## **KESIMPULAN**

Setelah melihat hasil penelitian yang telah dipaparkan, dapat ditarik kesimpulan bahwa pengelolaan tugas kepala sekolah sebagai pendidik dan pemimpin sekolah-sekolah di bawah naungan Majelis Pendidikan Keuskupan Malang, tidak mengalami hambatan yang berarti dan dapat dikelola dengan baik. Selanjutnya dapat dipaparkan beberapa kesimpulan khusus, sebagai berikut :

1. Pengelolaan tugas kepala sekolah sebagai guru telah dilaksanakan dengan baik terutama dalam mengelola waktu untuk melaksanakan tugas akademik sebagai guru adalah dengan pemilihan hari mengajar yang dianggap tidak terlalu banyak kegiatan kepala sekolah yang berhubungan dengan Dinas Pendidikan yaitu pada hari Jum'at dan Sabtu;
2. Kepala sekolah melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dengan penuh kejujuran dan ketulusan, serta bersikap terbuka dalam melaksanakan tugasnya, kepala sekolah juga ikut berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan, aktif dalam mengelola hubungan dengan pihak lain di luar sekolah. Dalam mengembangkan misi dan tujuan sekolah, kepala sekolah memiliki inovasi dan motivasi yang kuat demi mengembangkan dan mewujudkan visi, misi, dan tujuan sekolah.
3. Cara melaksanakan tugas dalam mencapai hasil kerja. Dalam hal peningkatan kinerja karyawan dan staff kepala sekolah menciptakan hubungan yang harmonis dan kondisi yang kondusif agar tercipta iklim kerja yang baik. Selain itu, dalam hal manajerial kepala sekolah mampu memanfaatkan sumberdaya dengan memberdayakan guru dan staf secara optimal. menjadikan orang tua sebagai mitra dan membangun kolaborasi untuk kepentingan pendidikan siswa.
4. Pengelolaan tugas kepala sekolah sebagai pemimpin yang dilakukan oleh kepala sekolah di bawah naungan Majelis Pendidikan Keuskupan Malang meliputi transformasi Visi dan Misi serta tujuan sekolah, penyusunan perencanaan sekolah dilaksanakan dengan baik yang didukung adanya pemahaman seluruh warga sekolah akan Visi, Misi dan tujuan sekolah serta perencanaan sekolah. Pengelolaan sumber daya sekolah yang dilakukan meliputi pengelolaan sarana prasarana serta membina guru dan mengelola segala sumber daya yang ada dalam lingkungan sekolah telah dilaksanakan dengan baik yang didukung dengan adanya pembagian tugas khusus kepada guru serta kegiatan perawatan sarana prasarana sekolah.
5. Dari perilaku dan cara melaksanakan tugas dalam mencapai hasil kerja terjadi peningkatan dan prestasi. Kualitas kerja dan tanggungjawab terhadap pekerjaan semakin meningkat meskipun, terjadi penumpukan beban kerja.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- A. Tabrani Rusyan, Dkk. (2013). *Pendekatan Dalam Proses Belajar Mengajar*. Remaja Karya.
- Andriani, & Tarigan, U. (2016). Peranan Gaya Kepemimpinan Dalam Upaya Meningkatkan Prestasi Kerja Di

- 4313 *Dampak Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah/ Madrasah terhadap Kinerja Kepala Sekolah – Klemens Mere*  
DOI: <https://doi.org/10.31004/basicedu.v5i5.1444>
- Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 4(2), 143–151. <https://Ojs.Uma.Ac.Id/Index.Php/Publikauma/Article/View/410>
- Arthur Y. D, Oduro, F. T. & B. R. K. (2014). Statistical Analysis Of Ghanaian Students Attitude And Interest Towards Learning Mathematics. *International Journal Of Education And Research*, 2(60), 661–670.
- Dharma, D. S. (2007). *Manajemen Kinerja*. Pt. Pustaka Belajar.
- Iskandar, U. (2013). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru. *Jurnal Visi Ilmu Pendidikan*, 10(1), 1018–1027. <https://doi.org/10.26418/jvip.v10i1.2061>
- Izharuddin & Anwar, K. (2016). Journal Of Management In Education ( Jmie ). *Journal Of Management In Education ( Jmie )*, 1(1), 34–42.
- Kusumah, M. D. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Kepala Sekolah Di Sdn Kabupaten Garut. *Jurnal Administrasi Pendidikan Upi*, 22(2), 180–191. <https://doi.org/10.17509/Jap.V22i2.5398>
- Mulyasa. (2006). *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif Dan Menyenangkan*. Bandung: Penerbit Pt Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa. (2007). *Standar Kompetensi Dan Sertifikasi Guru*. Pt. Remaja Rosdakarya.
- Nasional, S. P., Musyawah, F., & Mata, G. (2015). Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Smp Negeri Di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar. *Jurnal Administrasi Pendidikan : Program Pascasarjana Unsyiah*, 3(3), 103–117.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010. (N.D.). *Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah/Madrasah*. Jakarta.
- Rafiqah, M. O., & Nasution, I. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Disiplin Mengajar Guru Sma Yayasan Perguruan Swasta Kesatria Medan. *Administrasi Publik*, 3(2), 126–132.
- Rahayu, S., & Sihombing, M. (2018). Hubungan Implementasi Soperasional Prosedur Berdasarkan Permenpan Nomor 35 Tahun 2012 Terhadap Kepuasan Pelanggan Di Bkn Regional Vi Medan. *Jurnal Administrasi Publik*, 6(1), 72–90.
- Russamsi, Y., Hadian, H., & Nurlaeli, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Peningkatan Profesional Guru Terhadap Kinerja Guru Di Masa Pandemi Covid-19. *Managere : Indonesian Journal Of Educational Management*, 2(3), 244–255. <https://doi.org/10.52627/ijeam.V2i3.41>
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D* (B. Alfabeta (Ed.); Bandung: A). Alfabeta.
- Sulaiman. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di Mts- Asshobiriyah Purbasari Kecamatan Rantau Selatan Labuhanbatu. *Publik, Jurnal Administrasi Pascasarjana, Sekolah Studi, Program Pendidikan, Teknologi Medan, Universitas Negeri*, 2(2), 115–121.
- Triwiyanto, T. (2015). Pelaksanaan Monitoring, Evaluasi Dan Pelaporan Untuk Penilaian Kinerja Manajerial Kepala Sekolah. *Cakrawala Pendidikan*, 67–77.
- Virgo, E., & Slameto, S. (2018). Evaluasi Program Manajerial Kepala Sekolah. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 5(2), 217–229. <https://doi.org/10.24246/j.jk.2018.v5.i2.p217-229>
- Wahjosumidjo. (2013). *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya)*. Rajawali Pres.
- Yusuf, M. M, Muda, A, Abdullah, M. A., Samah, B. A., Basri, R., & Rashid, N. A. (2013). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Efikasi Kendiri Guru Sekolah Menengah Di Malaysia Dalm Pelaksanaan Pendidikan Alam Sekitar. *Asia Pasific Journal Of Educator And Education*, 28, 131–153.