

ANALISIS KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM IMPLEMENTASI STANDAR NASIONAL PENDIDIKAN : PERSPEKTIF HASIL ASESMEN BERBASIS KINERJA

Lilik Hidayat Pulungan¹

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Indonesia¹

Email: lilikhidayat@umsu.ac.id

Abstract

This study aims to analyze principals' managerial competence in implementing National Education Standards from a performance-based assessment perspective. This article employs a Systematic Literature Review method by examining relevant scientific publications related to school leadership, principals' managerial competence, education quality standards, and performance assessment. The findings indicate that principals' managerial competence plays a strategic role in achieving national education standards through data-driven planning, resource management, quality culture development, and continuous evaluation. The novelty of this study lies in integrating performance-based assessment as an approach to evaluating principals' managerial competence beyond administrative performance toward transformational school improvement. The study provides implications for strengthening professional development programs and educational quality policies.

Keywords: Managerial Competence; School Principal; National Education Standards; Performance-Based Assessment; Educational Leadership.

(*) Corresponding Author: Lilik Hidayat Pulungan/lilikhidayat@umsu.ac.id

PENDAHULUAN

Perubahan paradigma pendidikan menuntut kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai administrator, tetapi sebagai pemimpin pembelajaran yang mampu mengelola seluruh sumber daya sekolah secara strategis. Implementasi Standar Nasional Pendidikan membutuhkan kompetensi manajerial yang kuat agar sekolah mampu melakukan perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi peningkatan mutu secara berkelanjutan.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kualitas kepemimpinan kepala sekolah memiliki hubungan erat dengan peningkatan mutu sekolah. Namun, sebagian kajian masih menempatkan kompetensi kepala sekolah pada aspek administratif dan belum banyak menghubungkan dengan hasil asesmen berbasis kinerja. Research gap penelitian ini terletak pada belum optimalnya kajian yang mengintegrasikan kompetensi manajerial kepala sekolah, implementasi Standar Nasional Pendidikan, dan pendekatan asesmen berbasis kinerja sebagai kerangka evaluasi profesional.

Artikel ini bertujuan membangun pemahaman konseptual mengenai bagaimana kompetensi manajerial kepala sekolah dapat dianalisis melalui hasil asesmen berbasis kinerja untuk mendukung pencapaian Standar Nasional Pendidikan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan Systematic Literature Review (SLR). Sumber data berasal dari artikel jurnal ilmiah nasional dan internasional yang diterbitkan dalam rentang 5–10 tahun terakhir. Tahapan penelitian meliputi identifikasi literatur, penyaringan artikel berdasarkan relevansi topik, analisis isi, serta sintesis temuan penelitian terdahulu. Analisis dilakukan secara deskriptif-kualitatif dengan mengelompokkan tema utama yaitu kompetensi manajerial kepala sekolah, kepemimpinan pendidikan, implementasi Standar Nasional Pendidikan, dan asesmen berbasis kinerja.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis Literatur tentang Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Implementasi Standar Nasional Pendidikan

Berdasarkan hasil analisis Systematic Literature Review (SLR) terhadap berbagai sumber ilmiah nasional dan internasional, ditemukan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah merupakan salah satu faktor determinan dalam keberhasilan implementasi Standar Nasional Pendidikan (SNP). Kepala sekolah tidak lagi dipandang hanya sebagai pemegang fungsi administratif, tetapi sebagai pemimpin perubahan yang memiliki tanggung jawab dalam mengarahkan seluruh sumber daya sekolah untuk mencapai peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

Hasil kajian menunjukkan bahwa terdapat lima tema utama yang muncul dari literatur, yaitu: (1) perencanaan strategis berbasis data, (2) pengelolaan sumber daya sekolah, (3) pengembangan budaya mutu, (4) kepemimpinan pembelajaran, dan (5) evaluasi kinerja berbasis bukti. Kelima aspek tersebut memiliki hubungan yang kuat dengan kemampuan sekolah dalam memenuhi delapan Standar Nasional Pendidikan yang meliputi standar kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, standar penilaian, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana prasarana, standar pengelolaan, dan standar pembiayaan.

Kajian Leithwood, Harris, dan Hopkins (2020) menunjukkan bahwa keberhasilan sekolah sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah yang efektif mampu membangun visi bersama, menciptakan lingkungan organisasi yang mendukung pembelajaran, serta mengembangkan kapasitas guru melalui program peningkatan profesionalisme. Temuan tersebut memperkuat pandangan bahwa implementasi standar pendidikan tidak hanya bergantung pada regulasi, tetapi sangat dipengaruhi oleh kapasitas pemimpin sekolah dalam menerjemahkan kebijakan menjadi praktik nyata.

Tabel 1. Sintesis Hasil Kajian Literatur Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

No	Aspek Kompetensi Manajerial	Temuan Literatur	Implikasi terhadap Implementasi SNP	Sumber
1	Perencanaan strategis sekolah	Kepala sekolah efektif menyusun visi, misi, program kerja, dan target	Mendukung pencapaian standar pengelolaan dan standar	Leithwood et al. (2020); Bush (2020)

No	Aspek Kompetensi Manajerial	Temuan Literatur	Implikasi terhadap Implementasi SNP	Sumber
		mutu berbasis kebutuhan sekolah	kompetensi lulusan	
2	Pengelolaan sumber daya manusia	Kepala sekolah berperan dalam meningkatkan kompetensi guru melalui supervisi dan pengembangan profesional	Memperkuat standar pendidik dan tenaga kependidikan	Darling-Hammond (2020)
3	Pengambilan keputusan berbasis data	Pemanfaatan data asesmen menjadi dasar penyusunan kebijakan sekolah	Meningkatkan efektivitas evaluasi mutu sekolah	OECD (2019)
4	Pengembangan budaya mutu	Kepala sekolah membangun nilai organisasi yang berorientasi pada kualitas pembelajaran	Mendukung peningkatan standar proses dan hasil belajar	Fullan (2021)
5	Evaluasi berbasis kinerja	Penilaian kepala sekolah harus melihat dampak kepemimpinan terhadap perubahan sekolah	Menghasilkan evaluasi yang lebih autentik dibanding administratif	Robinson (2019)

Berdasarkan tabel tersebut, terlihat bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah memiliki keterkaitan langsung dengan pencapaian Standar Nasional Pendidikan. Temuan utama menunjukkan bahwa sekolah yang memiliki kepala sekolah dengan kemampuan manajerial kuat cenderung lebih mampu mengembangkan program peningkatan mutu secara sistematis.

Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah sebagai Penggerak Implementasi Standar Nasional Pendidikan

Implementasi Standar Nasional Pendidikan pada dasarnya merupakan proses manajemen perubahan dalam organisasi sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah membutuhkan kompetensi manajerial yang tidak hanya bersifat teknis administratif, tetapi juga strategis dan transformasional.

Menurut Bush (2020), kepemimpinan pendidikan modern menuntut kepala sekolah memiliki kemampuan dalam mengintegrasikan visi organisasi, pengelolaan sumber daya, serta peningkatan kualitas pembelajaran. Dalam konteks Indonesia, tuntutan tersebut semakin penting karena sekolah menghadapi berbagai tantangan seperti perubahan kebijakan pendidikan, tuntutan digitalisasi pembelajaran, serta kebutuhan peningkatan kompetensi peserta didik abad ke-21.

Hasil kajian menunjukkan bahwa aspek pertama yang menentukan keberhasilan implementasi SNP adalah kemampuan kepala sekolah dalam menyusun perencanaan berbasis data. Perencanaan sekolah yang efektif tidak lagi hanya berdasarkan asumsi, tetapi harus menggunakan informasi objektif seperti hasil asesmen nasional, evaluasi mutu sekolah, capaian pembelajaran peserta didik, dan kondisi sumber daya sekolah.

OECD (2019) menjelaskan bahwa sistem pendidikan yang berkualitas membutuhkan pemimpin sekolah yang mampu menggunakan data sebagai dasar pengambilan keputusan. Kepala sekolah yang menggunakan pendekatan berbasis data mampu mengidentifikasi masalah secara lebih akurat, menentukan prioritas program, serta mengevaluasi efektivitas kebijakan yang telah dilakukan.

Dalam praktiknya, kepala sekolah yang memiliki kompetensi manajerial tinggi akan melakukan beberapa langkah strategis, yaitu:

1. melakukan analisis kondisi sekolah berdasarkan data mutu;
2. menentukan prioritas peningkatan kualitas;
3. menyusun program kerja yang realistis;
4. melakukan monitoring dan evaluasi secara berkala.

Pendekatan tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah berfungsi sebagai manajer mutu pendidikan, bukan hanya administrator dokumen sekolah.

Asesmen Berbasis Kinerja sebagai Pendekatan Evaluasi Kompetensi Kepala Sekolah

Salah satu temuan penting dari kajian ini adalah perlunya perubahan paradigma dalam menilai kompetensi kepala sekolah. Selama ini evaluasi kepala sekolah sering lebih menekankan aspek administratif seperti kelengkapan dokumen, laporan program, dan kepatuhan terhadap prosedur.

Namun, pendekatan tersebut memiliki keterbatasan karena belum sepenuhnya menggambarkan kemampuan nyata kepala sekolah dalam mengelola perubahan sekolah. Oleh karena itu, asesmen berbasis kinerja menjadi pendekatan yang lebih relevan.

Menurut Robinson (2019), efektivitas kepemimpinan sekolah harus diukur melalui dampaknya terhadap proses pembelajaran dan peningkatan kapasitas organisasi. Dengan demikian, kepala sekolah dikatakan berhasil apabila mampu menghasilkan perubahan positif dalam kualitas pembelajaran, profesionalisme guru, dan budaya sekolah.

Tabel 2. Perbandingan Evaluasi Administratif dan Asesmen Berbasis Kinerja Kepala Sekolah

Dimensi	Evaluasi Administratif	Asesmen Berbasis Kinerja
Fokus penilaian	Kelengkapan dokumen dan laporan	Dampak kepemimpinan terhadap mutu sekolah

Dimensi	Evaluasi Administratif	Asesmen Berbasis Kinerja
Orientasi	Kepatuhan prosedur	Peningkatan kualitas dan perubahan organisasi
Instrumen	Dokumen administrasi	Observasi, portofolio, capaian sekolah, refleksi kinerja
Hasil yang diperoleh	Gambaran kepatuhan administratif	Gambaran kemampuan nyata kepala sekolah
Kelemahan	Kurang menggambarkan praktik kepemimpinan	Membutuhkan instrumen dan evaluator yang kompeten

Berdasarkan tabel tersebut, asesmen berbasis kinerja memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai kualitas kepemimpinan kepala sekolah. Pendekatan ini memungkinkan evaluator melihat bagaimana kepala sekolah menghadapi persoalan nyata, mengambil keputusan, mengembangkan inovasi, serta meningkatkan mutu sekolah.

Analisis Hubungan Kompetensi Manajerial, Kepemimpinan Transformasional, dan Mutu Sekolah

Hasil kajian memperlihatkan adanya hubungan erat antara kompetensi manajerial kepala sekolah dengan konsep kepemimpinan transformasional. Kepala sekolah transformasional tidak hanya menjalankan tugas organisasi, tetapi mampu menginspirasi warga sekolah untuk mencapai tujuan bersama.. Fullan (2021) menjelaskan bahwa perubahan pendidikan membutuhkan pemimpin yang mampu membangun kapasitas kolektif organisasi. Dalam konteks sekolah, kepala sekolah harus mampu menciptakan budaya kolaborasi, mendorong inovasi pembelajaran, serta membangun kepercayaan antara guru, siswa, dan masyarakat.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Hallinger (2018) yang menyatakan bahwa kepemimpinan sekolah yang efektif memiliki pengaruh terhadap kualitas pembelajaran melalui penguatan budaya organisasi dan pengembangan profesional guru. Dengan demikian, kompetensi manajerial kepala sekolah tidak dapat dipahami hanya sebagai kemampuan mengelola administrasi sekolah, tetapi sebagai kemampuan strategis untuk mengarahkan perubahan pendidikan.

Implikasi Manajerial bagi Penguatan Kompetensi Kepala Sekolah

Berdasarkan hasil kajian literatur, terdapat beberapa implikasi penting bagi pengembangan manajemen pendidikan.

Pertama, pengembangan profesional kepala sekolah perlu diarahkan pada peningkatan kemampuan manajemen berbasis data. Kepala sekolah perlu dilatih untuk membaca data mutu pendidikan dan menggunakannya sebagai dasar penyusunan program.

Kedua, sistem evaluasi kepala sekolah perlu mengalami perubahan dari evaluasi administratif menuju evaluasi berbasis kinerja. Evaluasi harus mampu menggambarkan kontribusi kepala sekolah terhadap peningkatan mutu sekolah.

Ketiga, pemerintah dan lembaga pendidikan perlu memperkuat program pengembangan kepemimpinan sekolah melalui pelatihan berkelanjutan, mentoring, dan komunitas praktik kepala sekolah.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi Standar Nasional Pendidikan sangat dipengaruhi oleh kualitas kompetensi manajerial kepala sekolah. Kepala sekolah yang memiliki kemampuan strategis, kepemimpinan transformasional, dan orientasi peningkatan mutu akan lebih mampu membawa sekolah mencapai standar pendidikan nasional secara berkelanjutan.

KESIMPULAN

Kompetensi manajerial kepala sekolah merupakan faktor kunci dalam implementasi Standar Nasional Pendidikan. Kajian ini menegaskan pentingnya asesmen berbasis kinerja sebagai pendekatan evaluasi yang mampu menggambarkan kemampuan nyata kepala sekolah dalam mengelola perubahan dan peningkatan mutu sekolah.

Disarankan agar pengembangan profesional kepala sekolah diarahkan pada peningkatan kompetensi manajerial berbasis data, refleksi kinerja, dan penguatan kepemimpinan transformasional. Penelitian selanjutnya dapat mengembangkan model empiris melalui pengujian lapangan pada berbagai jenjang pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bush, T. (2020). *School leadership and management in education. Educational Management Administration & Leadership*.
- Darling-Hammond, L. (2020). *Accountability in education and school improvement. Educational Policy*.
- Fullan, M. (2021). *The New Meaning of Educational Change*. Teachers College Press.
- Hallinger, P. (2018). *Bringing context out of the shadows of leadership*. Educational Management Administration & Leadership.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). *Seven strong claims about successful school leadership revisited*. School Leadership & Management.
- OECD. (2019). *TALIS 2018 Results: Teachers and School Leaders as Lifelong Learners*.
- Robinson, V. (2019). *Reduce change to increase improvement*. Journal of Educational Change.