



Vol. 03 No. 05 (2024) : 439-452

e-ISSN: 2964-0131

p-ISSN-2964-1748

UNISAN JURNAL: JURNAL MANAJEMEN DAN PENDIDIKAN

e-ISSN: 2964-0131 p-ISSN-2964-1748

Available online at <https://journal.an-nur.ac.id/index.php/unisanjournal>



## IMPLEMENTASI MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI UPT SMPN 1 PARDASUKA

Maradona<sup>1</sup>, Sugiran<sup>2</sup>, Nurwidi Astuti<sup>3</sup>,

<sup>1-3</sup>Universitas Islam An Nur Lampung, Indonesia

Email: maradona8889@gmail.com<sup>1</sup>,

**Abstract:** As an educational leader, the school principal has quite heavy duties and responsibilities. The effectiveness of the school principal in implementing management functions is the accuracy of the application of the principal's abilities in planning, organizing, mobilizing and controlling as well as utilizing all educational resources, including personnel, funds, facilities and infrastructure, including information optimally, which shows the extent to which the principal carry out the main tasks properly and correctly to achieve the goals. Teacher performance is closely related to teacher effectiveness in carrying out their functions. The effectiveness of teachers in carrying out their functions is an effective teacher; 1) have a cooperative personality, attractive appearance, great interest, consideration and leadership, 2) master good teaching methods, 3) have good behavior when teaching, 4) master various competencies in teaching.

**Keywords:** *Manajemen Principal, Teacher Performance.*

**Abstrak:** Sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah memiliki tugas dan tanggungjawab yang cukup berat. Manajemen kepala sekolah dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen adalah ketepatan penerapan kemampuan kepala sekolah dalam melakukan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian serta pendayagunaan seluruh sumber-sumber pendidikan baik ketenagaan, dana, sarana dan prasarana termasuk informasi secara optimal, yaitu menunjukkan sejauh mana kepala sekolah melaksanakan tugas pokoknya secara baik dan benar untuk mencapai tujuan. Kinerja guru sangat terkait dengan Implementasi guru dalam melaksanakan fungsinya. Keefektifan guru dalam melaksanakan fungsinya, adalah guru yang efektif; 1) memiliki pribadi kooperatif, daya tarik penampilan, minat besar, pertimbangan dan kepemimpinan, 2) menguasai metode mengajar yang baik, 3) memiliki tingkah laku yang baik saat mengajar, 4) menguasai berbagai kompetensi dalam mengajar.

**Kata Kunci :** *Manajemen, Kepala Sekolah, Kinerja Guru*

## PENDAHULUAN

Keinginan bersama untuk melaksanakan reformasi dalam kehidupan berbangsa dan bernegara di bidang pendidikan lebih nampak lagi dengan dikeluarkannya Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas). Adapun substansi dari undang-undang sisdiknas yang baru tersebut nampak dari visinya: terwujudnya sistem pendidikan sebagai pranata sosial yang kuat dan berwibawa untuk memberdayakan semua warga negara Indonesia berkembang menjadi manusia yang berkualitas sehingga mampu proaktif menjawab tantangan zaman. Salah satu upaya meningkatkan mutu pendidikan yang ada adalah melakukan pemberdayaan keefektifan peran strategis kepala sekolah. Agar mutu pendidikan bukan lagi menjadi fatamorgana di padang pasir dan bukan menjadi alat legitimasi politik, apalagi sebagai alat pengungkit (*everage*) pencitraan dari golongan tertentu maka seluruh *steakholders* terus tingkatkan perannya dalam peningkatan mutu pendidikan. Peran strategis kepala sekolah dalam pemeranan keefektifan kepala sekolah untuk menjalankan fungsi-fungsi manajemen dan kinerja guru perlu ditingkatkan agar tercapai mutu pendidikan. (ANDI WARISNO, Sorogan, and Al 2021)

Kepemimpinan pendidikan memerlukan perhatian yang utama karena melalui kepemimpinan yang baik kita harapkan lahir tenaga-tenaga yang berkualitas dalam berbagai bidang sebagai pemikir, perencana dan pekerja yang handal. Melalui pendidikan kita menyiapkan tenaga-tenaga yang berkualitas, tenaga yang siap latih dan siap pakai, memenuhi kebutuhan masyarakat bisnis dan industri serta masyarakat lainnya.

Dalam undang-undang ri nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional dijelaskan: tujuan dan fungsi pendidikan nasional adalah untuk mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada tuhan yang maha esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Peningkatan mutu pendidikan merupakan sasaran pembangunan di bidang pendidikan nasional dan merupakan bagian integral dari upaya peningkatan kualitas manusia indonesia secara menyeluruh. Upaya mencerdaskan kehidupan bangsa menjadi tanggung jawab pendidikan terutama dalam mempersiapkan peserta didik menjadi subjek yang bertaqwa kepada tuhan yang maha esa, berakhlak mulia, tangguh, kreatif, mandiri, demokratis dan professional di bidangnya masing-masing. Dalam rangka mewujudkan fungsi dan tujuan pendidikan nasional seperti di atas selain perlu adanya tenaga guru yang

profesional, kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting dalam keberhasilan organisasi sekolah. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah harus mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat dengan penuh pertimbangan terhadap guru, baik secara individu maupun secara kelompok (Mulyasa, 2000).

Selaku manajer, pemimpin, administrator, dan supervisor kepala sekolah mempunyai tanggung jawab penting dalam mengembangkan semua potensi dan sumber pendidikan yang terdapat di sekolah. Kepala sekolah harus mampu dan berupaya untuk mempergunakan semua sumber daya dan potensi seefisien dan seefektif mungkin guna pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. (Munirom 2021) Oleh karena itu, kepemimpinan kepala sekolah yang mempunyai arti penting dalam proses pendidikan harus mampu mengelola dan memanfaatkan semua sumber daya yang ada di sekolah sehingga tercapai keefektifan pelaksanaan Proses Belajar Mengajar (PBM) di sekolah yang dapat melahirkan perubahan kepada anak didik.

Kepala sekolah memiliki kekuasaan yang lebih besar untuk mengambil keputusan yang berkaitan dengan kebijakan pendidikan di tingkat sekolah. Kekuasaan lebih besar yang dimiliki oleh kepala sekolah dalam pembuatan keputusan perlu dilaksanakan secara demokratis, antara lain dengan melibatkan semua pihak khususnya guru dan orang tua peserta didik, membuat keputusan dalam hal-hal yang relevan dengan tugasnya serta menjalin kerjasama dengan masyarakat dalam upaya peningkatan mutu pendidikan.

Keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola Proses Pembelajaran (PBM) di sekolahnya akan sangat tergantung pada keefektifan kepemimpinan kepala sekolah. Itulah sebabnya timbul suatu ungkapan bahwa sekolah yang baik adalah hasil kerja keras seorang kepala sekolah yang efektif. Sekolah yang efektif, bermutu dan favorit tidak lepas dari peran kepala sekolahnya. Pada umumnya sekolah yang efektif dan bermutu dipimpin oleh seorang kepala sekolah yang memiliki kemampuan dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen, memiliki wawasan, pengetahuan dan kemampuan analisis serta mempunyai jiwa kepemimpinan, disiplin dan memiliki semangat kerja yang tinggi.

Keberhasilan suatu organisasi, termasuk organisasi sekolah dalam mencapai tujuannya sangat dipengaruhi aspek manajemen. Manajemen pada hakekatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Ini berarti organisasi sekolah sangat memerlukan keberadaan manajemen untuk mencapai tujuan sekolah. Tilaar (2001) mengemukakan pendapatnya bahwa masalah manajemen pendidikan

merupakan salah satu pokok persoalan yang menimbulkan krisis dalam dunia pendidikan dewasa ini.

Tidak dapat dipungkiri bahwa tidak semua kepala sekolah dapat menjalankan perannya sebagai manajer, leader, supervisor, dan administrator. Banyak kepala sekolah yang mengabaikan peran yang sesungguhnya sehingga sekolah yang dipimpinnya timbul berbagai macam masalah dan gejala di lingkungan kerjanya. Hal ini disebabkan karena kepala sekolah tidak dapat berperilaku sesuai dengan perannya dan tidak memiliki pengetahuan kepemimpinan serta tidak memiliki kemampuan untuk menerapkan fungsi-fungsi manajemen.

Dalam upaya pencapaian tujuan sekolah, seorang kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan untuk menerapkan fungsi-fungsi manajemen secara efektif agar mampu mendayagunakan seluruh sumber daya baik sumber daya manusia maupun sumber daya non manusia demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.

Kepala sekolah memegang peranan dan tanggung jawab sebagai administrator, manajer, supervisor, dan leader pendidikan, yang harus memiliki kompetensi profesional. Kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk menerapkan fungsi-fungsi manajemen yakni kemampuan melaksanakan proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian serta mampu mendayagunakan seluruh sumber daya yang dimiliki sekolah agar keberhasilan dan keefektifan pelaksanaan Proses Pembelajaran (PBM) dapat tercapai. Kepala sekolah yang profesional mampu untuk menetapkan tujuan pendidikan, menaksir kebutuhan personil, mengidentifikasi bidang-bidang masalah dan merancang pemecahan yang efektif, serta menyusun anggaran dan penggunaan sumber-sumber pendidikan secara efisien dan efektif. Sesuai dengan peran dan tugas-tugas di atas, kepala sekolah merupakan manajer sekolah, pemimpin sekolah, administrator sekolah, dan supervisor sekolah dituntut untuk dapat menciptakan manajemen sekolah yang efektif.

Menurut Mantja (2000), keefektifan manajemen pendidikan ditentukan oleh profesionalisme manajer pendidikan. Kehadiran manajer pendidikan yang memiliki kemampuan manajemen merupakan faktor yang sangat penting agar dapat mengelola semua sumber daya yang ada di sekolah baik ketenagaan, dana, sarana dan prasarana juga termasuk informasi.

Berdasarkan uraian di atas, kepala sekolah yang didukung dengan kemampuannya dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen akan mampu berbuat secara maksimal sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawabnya dalam merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan dan mengendalikan pelaksanaan Kegiatan Belajar Mengajar (PBM) di sekolah agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk itu, penelitian ini lebih difokuskan pada

kemampuan kepala sekolah dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen pada pelaksanaan proses pembelajaran

## METODE PENELITIAN

Penelitian yang dilakukan menggunakan pendekatan kualitatif karena penelitian yang akan dilakukan bertujuan untuk mendeskripsikan aspek yang menjadi konteks dalam penelitian yang berkaitan dengan peran kepala sekolah dalam implementasi MBS di UPT SMPN 1 Pardasuka. Penelitian kualitatif menurut Williams (dalam Prastowo, 2012:23), “pengumpulan data pada suatu latar alamiah, dengan menggunakan metode alamiah dan dilakukan oleh orang atau peneliti yang tertarik secara alamiah”. Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian kualitatif peneliti sebagai instrumen pengambil data, menggunakan natural *setting*, dan menggunakan metode alamiah. Sehingga peneliti disini berperan sebagai instrumen pengambil data di lapangan dengan menggunakan metode alamiah. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian studi kasus, karena penelitian ini menganalisis gejala-gejala atau kasus yang ada di lapangan secara langsung dengan latar yang alamiah. Melalui studi kasus, peneliti akan mengungkap fenomena mengenai peran kepala sekolah dalam implementasi MBS dan memaparkan secara intensif dan rinci. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh Ulfatin (2013:46), yaitu studi kasus adalah suatu pendekatan dengan memusatkan perhatian pada suatu kasus tertentu secara intensif dan rinci. Studi kasus juga dimaksudkan untuk memahami berbagai kaitan yang ada di antara unsur-unsur yang terkandung di dalam kasus dan lingkungannya serta umumnya bertujuan untuk mempertahankan keutuhan dari objek yang diteliti.

Penelitian dilaksanakan di UPT SMPN 1 Pardasuka, yang beralamat di Jalan L. A. Sucipto Nomor 330 Kota Malang. Dalam penelitian kualitatif pengumpulan data dilihat dari jenisnya, diperoleh berdasarkan dua sumber data yaitu sumber primer dan sekunder (Sarwono, 2006:209). Data primer akan diperoleh peneliti melalui wawancara yang dilakukan peneliti dengan informan yaitu pengawas, kepala sekolah, guru, komite sekolah, orantua peserta didik, *security*, dan petugas kantin. Data sekunder dapat diperoleh dari data dalam bentuk teks, gambar, suara, maupun video. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan wawancara, observasi, dan

dokumentasi. Menurut Wiyono (dalam Burhanudin, 2007:79), “wawancara adalah percakapan yang dilakukan antara peneliti dan subjek penelitian dengan tujuan untuk memperoleh informasi yang lebih dalam, mengkonstruksi dan memproyeksikan mengenai orang, kejadian, kegiatan, organisasi, perasaan, motivasi, tuntutan, kepedulian, dan lain-lain”. Menurut Hadi (dalam Prastowo, 2012:220) menjelaskan bahwa pengamatan (observasi) yaitu “pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap suatu gejala yang tampak pada objek penelitian”. Menurut Sarwono (2006:225) menjelaskan “kajian dokumen merupakan sarana pembantu peneliti dalam mengumpulkan data atau informasi dengan cara membaca surat-surat, pengumuman, iktisar rapat, pernyataan tertulis kebijakan tertentu dan bahan-bahan tertulis lainnya”. Analisis data yang dilakukan peneliti yaitu mengumpulkan data di lapangan selengkap-lengkapnyanya, kemudian dilakukan reduksi data dengan menyortir data-data yang hanya sesuai kebutuhan dalam konteks penelitian, sehingga data dapat disajikan dan hasilnya akan dijadikan kesimpulan penelitian atau verifikasi data (Miles & Huberman dalam Patilima, 2013:102). Teknik pengecekan keabsahan data yang dilakukan peneliti yaitu dengan triangulasi. Pengertian triangulasi menurut Patton (dalam Moleong, 2005:330) “...membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif”.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

UPT SMPN 1 Pardasuka menerapkan tujuh pilar MBS, yaitu manajemen kurikulum, manajemen pendidik dan tenaga kependidikan, manajemen peserta didik, manajemen sarana dan prasarana, manajemen pembiayaan, manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat (humas), dan manajemen budaya dan lingkungan sekolah. Prinsip-prinsip MBS yang dilaksanakan oleh sekolah antara lain: (1) warga sekolah dalam kaitan pengelolaan dapat mengelola sekolah secara mandiri sesuai dengan kebutuhan sekolah yang dianalisis melalui Evaluasi Diri Sekolah (EDS) dan kuesioner orangtua, (2) sekolah dapat menemukan masalah dan menentukan solusi, yaitu dengan memetakan masalah dan solusi penjaminan mutu, (3) strategi pengelolaan mandiri dilakukan dengan berpedoman pada *Standart Operating Procedure* (SOP), (4) kepala sekolah melibatkan peran serta orangtua peserta didik dalam kegiatan sekolah, (5) menjalin komunikasi dengan banyak pihak dan duduk dalam satu ruangan. Pengambilan keputusan partisipatif pada setiap kebijakan sekolah dengan melibatkan banyak pihak, yaitu tukang kebun, penjaga kantin, staf, guru, pengawas, orangtua peserta didik, dan komite melalui rapat. Berikut ini simpulan temuan penelitian pada fokus pertama yaitu implementasi MBS di UPT SMPN 1 Pardasuka.

Peran kepala sekolah sebagai edukator adalah (1) pengadaan

pelatihan IT guru, (2) pemberian hak dan kebebasan peningkatan pengetahuan seperti belajar, (3) memberikan evaluasi belajar dan pembelajaran dalam bentuk nilai sisipan dan *raport*. Peran kepala sekolah sebagai manajer terlihat dari kemampuan atau potensi kepala sekolah dalam mengendalikan atau memberdayakan potensi SDM yang dimiliki sekolah. hal-hal yang perlu dilakukan oleh kepala sekolah sebagai manajer adalah (1) pemberdayaan orangtua dilakukan kepala sekolah dengan melibatkan seluruh komponen masyarakat untuk ikut andil dalam setiap kegiatan sekolah, (2) menjalin komunikasi secara intensif dengan komite sekolah dan paguyuban orangtua, (3) kepala sekolah memberikan pelatihan IT agar guru dapat membuat media pembelajaran, (4) untuk meningkatkan profesi guru, kepala sekolah mengikutsertakan guru untuk mengikuti kegiatan seminar dan *workshop* yang diadakan oleh Dinas Pendidikan Kota Malang, (5) ketrampilan dalam mengelola pilar-pilar MBS, (6) kepala sekolah menerapkan prinsip keterbukaan dalam pengelolaan dana sekolah.

Peran yang dilakukan kepala sekolah sebagai *leader* antara lain: (1) penyusunan visi, misi, dan tujuan sekolah melibatkan melibatkan guru, komite, perwakilan orangtua peserta didik, dan alumni untuk diadakan musyawarah, (2) dalam mempermudah kerja kepala sekolah dalam mewujudkan visi, misi, dan tujuan sekolah, kepala sekolah membentuk struktur sekolah dengan melihat potensi yang dimiliki guru, dan sebelumnya diadakan analisis terlebih dahulu, (3) penyusunan program kerja baik jangka panjang, menengah, dan jangka pendek menyusun bersama tim disusun bersama tim, yaitu tim pengelola kurikulum, pengelola kesiswaan, pengelola sarana dan prasarana, pengelola ketenagaan, pengelola keuangan, dan pengelola kehumasan. Penyusunan program kerja disepakati bersama melalui rapat antara kepala sekolah dan guru, (4) pengambilan keputusan, kepala sekolah juga melibatkan banyak pihak, yaitu penjaga kantin, *security*, staf, guru, orangtua, komite sekolah, dan pengawas, (5) kepala sekolah memiliki kepribadian baik yaitu tegas dalam mengambil keputusan, pintar dan cerdas dalam mencari solusi, sangat komunikatif, tanggap terhadap masalah, suka menerima kritikan, ramah, dan telaten dalam menjalin teman kerja dengan guru, komite, dan orangtua. Hal-hal yang dilakukan kepala sekolah sebagai *supervisor* yaitu (1) memberi evaluasi RPP yang sudah disusun oleh guru, (2) melakukan observasi kelas pada saat jam pembelajaran untuk melihat kemampuan guru dalam mengajar, (3) melakukan pendekatan kepada guru secara individual dan kelompok, (4) memberi pengarahan kepada orangtua pada saat orangtua memiliki masalah dengan prestasi belajarnya dan kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan oleh orangtua.

Peran kepala sekolah sebagai *administrator* melakukan hal-hal sebagai berikut, (1) pengelolaan keuangan dilakukan dengan cermat dan teliti, (2) pendokumenan program kerja dilakukan oleh kepala sekolah tidak hanya dalam bentuk *paper* atau lembaran saja, tetapi juga disimpan pada

komputer. Kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai *motivator* antara lain: (1) kepala sekolah memberikan motivasi kepada orangtua setiap saat rapat untuk menghimbau kepada orangtua agar bersama dengan kepala sekolah dan guru untuk memajukan kualitas sekolah, (2) memberi motivasi berupa perkataan, guru dibebaskan untuk belajar kemanapun mereka inginkan. Peran kepala sekolah sebagai *innovator*, yaitu ide dan gagasan kreatif dalam membuat program kerja unggulan sekolah berupa SPD dan nomor absen ramah lingkungan.

Faktor pendukung peran kepala sekolah dalam implementasi MBS antara lain: (1) adanya dorongan atau motivasi guru-guru untuk bekerja mengabdikan kepada sekolah dan adanya motivasi untuk belajar, (2) adanya kekeluargaan dan kerjasama yang tercipta diantara personalia sekolah, (3) sekolah memiliki fasilitas sebagai sumber belajar yang sangat memadai seperti perpustakaan, media pembelajaran, sumber belajar yang lengkap, (3) adanya SOP sekolah yang jelas guru banyak yang mampu menerapkan IT, (5) adanya program sekolah yang dapat mengarahkan siswa dalam penerapan disiplin dan tata tertib sekolah seperti program nomor absen ramah lingkungan dan SPD.

Faktor yang menghambat peran kepala sekolah dalam implementasi MBS yang ditemukan yaitu (1) sulitnya adaptasi guru terhadap hal baru yang sifatnya perbaikan, (2) minimnya jumlah guru di sekolah, (3) minimnya guru dalam berinovasi dan berkreasi pembelajaran seperti penggunaan sumber belajar, (4) guru belum mengoptimalkan penggunaan teknologi ke dalam proses pembelajaran, (5) belum semua guru melaksanakan SOP, (6) metode pembelajaran kurang variatif, (6) kurangnya pendampingan guru dalam kegiatan pembelajaran di perpustakaan, (7) kondisi ekonomi orangtua peserta didik yaitu kategori cukup sebesar 55 persen.

Pelaksanaan MBS membuat sekolah lebih dapat menemukan masalah dan menentukan alternatif pemecahan masalah secara mandiri dan sistem pengelolaan sekolah dilakukan dengan menyesuaikan kebutuhan dan kondisi sekolah yang dianalisis melalui EDS. Prinsip-prinsip MBS, maka dapat meningkatkan partisipasi masyarakat dalam setiap kegiatan-kegiatan sekolah. Manajemen berbasis sekolah yang di dalam segala pengelolaan komponen sekolah harus melibatkan berbagai pihak sekolah atau *stakeholder*. Hal ini seperti yang dijelaskan oleh Nurkolis (2003:6) bahwa "dalam pengambilan keputusan harus dilaksanakan secara kolektif di antara *stakeholder* sekolah". Dalam hal pengambilan keputusan, kepala sekolah juga melibatkan banyak pihak. Pihak tersebut adalah tukang kebun, penjaga kantin, staf, guru, pengawas, orangtua peserta didik, dan komite memiliki peran penting dalam pengambilan keputusan.

Peran kepala sekolah sebagai *edukator* sangat penting dalam meningkatkan kualitas akademik bagi guru dan peserta didik. Seperti yang dijelaskan oleh Mulyasa (2011:100) bahwa sebagai *edukator*, kepala sekolah harus menjalankan peran sebagai berikut. Pertama; mengikutsertakan guru-guru dalam penataran-penataran untuk menambah wawasan para guru.



Kepala sekolah juga harus memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilannya dengan belajar ke jenjang yang lebih tinggi. Kedua; kepala sekolah harus berusaha menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih giat bekerja, kemudian hasilnya diumumkan secara terbuka dan diperlihatkan di papan pengumuman. Ketiga; menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah, dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang telah ditentukan, serta memanfaatkannya secara efektif dan efisien untuk kepentingan pembelajaran.

Demikian halnya dengan kepala sekolah UPT SMPN 1 Pardasuka dalam meningkatkan kualitas pembelajaran guru, yaitu dengan mengadakan pelatihan-pelatihan keprofesionalan guru seperti pelatihan IT yang bertujuan agar guru mampu menyesuaikan adanya teknologi yang semakin canggih. Contohnya penggunaan LCD dalam belajar dan pembuatan *power point* sebagai media pembelajaran. Disamping itu, beliau juga memberikan hak dan kebebasan kepada guru untuk belajar ke jenjang yang lebih tinggi. Kepala sekolah, dalam evaluasi belajar dan pembelajaran dengan mengadakan UAS dan UN dan hasilnya disampaikan kepada para orangtua dalam bentuk nilai sisipan dan *raport*. Sebagai *manager*, kepala sekolah memiliki tanggung jawab yang besar demi tercapainya tujuan sekolah, visi dan misi sekolah. Hal ini dapat dilakukan kepala sekolah dengan merencanakan strategi yang tepat. Adapun cara yang dapat dilakukan untuk mewujudkan perannya sebagai *manager* adalah sebagai berikut (Mulyasa, 2011:103-104). Pertama; memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif dimaksudkan bahwa dalam peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus mementingkan kerja sama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan. Kedua; memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, sebagai manajer kepala sekolah harus meningkatkan profesi secara persuasif dari hati ke hati. Dalam hal ini kepala sekolah harus bersikap demokratis dan memberikan kesempatan kepada seluruh tenaga kependidikan untuk mengembangkan potensinya secara optimal. Ketiga; mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan, dimaksudkan bahwa kepala harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah (partisipatif).

Begitu pula dengan yang dilakukan oleh kepala UPT SMPN 1 Pardasuka. Sebagai *manager*, kepala sekolah mampu mengendalikan atau memberdayakan potensi SDM yang dimiliki sekolah. Pemberdayaan orangtua dilakukan kepala sekolah dengan melibatkan seluruh komponen masyarakat untuk ikut andil dalam setiap kegiatan sekolah. Menjalin komunikasi secara intensif dengan komite sekolah dan paguyuban orangtua, strategi inilah yang mampu membuat partisipasi orangtua

peserta didik dapat meningkat. Selain itu peran kepala sekolah sebagai manajer yaitu kepala sekolah menerapkan prinsip keterbukaan atau transparansi dalam pengelolaan dana sekolah. Bersama dengan guru, hubungan kerja sama dalam pengelolaan sekolah dijalin kepala sekolah dengan baik dan secara rata, dan duduk dalam satu ruangan.

Kegiatan administrasi sekolah, seperti yang dijelaskan oleh Mulyasa (2011:107) bahwa “kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan”. Kegiatan kepala sekolah sebagai *administrator* adalah kecermatan dan ketelitian dalam menyusun laporan keuangan. Pendokumenan program kerja dilakukan oleh kepala sekolah dalam bentuk *paper* atau lembaran dan disimpan dalam komputer dengan rapi. Tugas *administrator* lainnya, kepala sekolah membagi tugasnya kepada guru yang ditunjuk sesuai dengan kemampuan. Kepala sekolah dalam hal ini, lebih banyak memangku peran sebagai *evaluator* yaitu mengevaluasi kinerja guru secara rutin, dapat dilakukan setiap saat dan formalnya dalam rapat rutin yang diagendakan kepala sekolah. Peran kepala sekolah sebagai *administrator* menurut Soetopo (dalam Zulkarnain, 2013:89), lebih detail dijelaskan bahwa sebagai manajer/*administrator*, kepala sekolah bertugas melaksanakan fungsi-fungsi administrasi pendidikan di sekolah yang meliputi pengelolaan yang bersifat administratif dan operatif. Sedangkan sebagai pemimpin pendidikan, peran kepala sekolah bertugas untuk mendinamisasikan proses pengelolaan pendidikan baik secara administratif (pengarahan seluruh warga sekolah untuk mencapai tujuan sekolah) maupun edukatif (pengaraham atau pembinaan tugas pengajaran serta semangat guru untuk mencapai kinerja yang lebih baik).

Peran kepala sekolah sebagai *supervisor* yaitu kepala sekolah wajib membantu guru meningkatkan kemampuan guru dalam bidang akademik untuk membelajarkan peserta didik secara optimal. Disamping itu membina guru-guru agar memahami dengan baik terhadap tujuan pendidikan dan usaha-usaha pencapaiannya. Supervisi yang dilakukan kepala sekolah kepada guru dan personalia yang ada, bertujuan untuk meningkatkan kinerja mereka masing-masing sesuai dengan tugas dan tanggungjawab masing-masing. (Nurul Aslamiah 2022)

Kepala sekolah sebagai *leader* dijelaskan oleh Mulyasa (2011:115) yaitu “mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas”. Peran yang dijalankan kepala sekolah sebagai *leader* adalah dalam penyusunan visi, misi, dan tujuan sekolah melibatkan melibatkan guru, komite, perwakilan orangtua peserta didik, dan alumni untuk diadakan musyawarah. Dalam mempermudah kerja kepala sekolah dalam mewujudkan visi, misi, dan tujuan sekolah, kepala sekolah membentuk struktur sekolah dengan melihat potensi yang dimiliki guru,

dan sebelumnya diadakan analisis terlebih dahulu. Kepala sekolah dalam penyusunan program kerja baik jangka panjang, menengah maupun pendek dengan menyusun bersama tim, yaitu tim pengelola kurikulum, pengelola kesiswaan, pengelola sarana dan prasarana, pengelola ketenagaan, pengelola keuangan, dan pengelola kehumasan. Penyusunan program kerja disepakati bersama melalui rapat antara kepala sekolah dan guru. Kepribadian kepala UPT SMPN 1 Pardasuka antara lain tegas dalam mengambil keputusan, pintar dan cerdas dalam mencari solusi, sangat komunikatif, telaten dalam menjalin teman kerja dengan guru, komite, dan orangtua. Sifat lain yaitu tanggap terhadap masalah, suka menerima kritikan, dan ramah kepada siapa saja.

Peran kepala sekolah sebagai *innovator* juga berperan penting dalam mengadakan pembaharuan demi kemajuan sekolah yang ia pimpin. Mulyasa (2011:119) menjelaskan kepala sekolah sebagai *innovator* yaitu "harus mampu mencari, menemukan, dan melaksanakan berbagai pembaharuan". Dalam rangka mewujudkan peran dan fungsinya sebagai *innovator*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran (Mulyasa, 2011:118). Beberapa kegiatan yang dilakukan kepala sekolah sebagai *innovator* adalah dengan ide dan gagasan kreatifnya dalam membuat program kerja unggulan sekolah. Program unggulan sekolah yaitu adanya program SPD yang telah berjalan selama dua tahun dan adanya program Nomor Absen Ramah Lingkungan. Program kerja ini bertujuan untuk meningkatkan pola hidup sehat dan rasa kasih sayang kepada lingkungan sekolah, serta kasih sayang antara kakak tingkat dan adik tingkat.

Mulyasa (2011:120) menjelaskan peran kepala sekolah sebagai *motivator* bahwa "kepalasekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya". Cara yang dapat dilakukan oleh kepalasekolah dalam mewujudkan peran dan fungsinya sebagai *motivator* menurut Mulyasa (2011:120) adalah "melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB)". Demikian pula yang dilakukan oleh kepala UPT SMPN 1 Pardasuka nwangi dalam memberikan dorongan atau motivasi kepada tenaga kependidikan dan komponen SDM sekolah yang ada. Beliau memberikan motivasi kepada orangtua setiap saat rapat untuk menghimbau kepada orangtua agar bersama dengan kepala sekolah dan guru untuk memajukan kualitas sekolah, sehingga orangtua peserta didik merasa termotivasi. Hal ini dapat meningkatkan motivasi kepada orangtua

untuk mendorong anak didiknya agar tidak berhenti dalam belajar mencari ilmu pengetahuan. Selain kepada orangtua dan peserta didik, juga dorongan motivasi diberikan kepada guru seperti dibebaskan untuk belajar kemanapun mereka inginkan.

Keberhasilan dalam pelaksanaan MBS dikarenakan adanya faktor pendukung, baik itu dari internal sekolah maupun eksternal sekolah. Baik dari aspek SDM nya maupun aspek non SDM. Faktor pendukung tersebut yaitu adanya potensi sekolah dan potensi orangtua. Potensi sekolah yang dimaksud adalah potensi SDM, dengan ada dorongan atau motivasi guru-guru untuk bekerja mengabdikan kepada sekolah demi kemajuan sekolah dan adanya motivasi untuk belajar. Hal ini ditunjang juga adanya kekeluargaan yang tercipta diantara personalia sekolah, kerjasama diantara personalia internal (peserta didik, staf, guru, dan kepala sekolah) dan eksternal sekolah (orangtua peserta didik dan masyarakat umum), peran serta masyarakat sekolah, adanya keikhlasan dalam bekerja, dan keterbukaan atau transparansi dalam segala hal. Faktor yang menghambat peran kepala sekolah dalam implementasi MBS yaitu adaptasi guru terhadap hal baru yang sifatnya perbaikan dan minimnya jumlah guru di sekolah. Faktor penghambat dari orangtua yaitu kondisi ekonomi orangtua peserta didik. Solusi terhadap permasalahan yang ada yaitu kepala sekolah membuat dan menyusun SOP. SOP tersebut terdiri dari SOP kurikulum, SOP UKS, SOP Keuangan, SOP Profesi Siswa, SOP Sarpras, dan SOP keamanan. Selain SOP ada juga Evaluasi Diri Sekolah (EDS) yang merupakan alat tolok ukur untuk mengidentifikasi dan menganalisis kekuatan dan kelemahan sekolah terkait dengan manajemennya.

## KESIMPULAN

UPT SMPN 1 Pardasuka melaksanakan tujuh pilar MBS yaitu manajemen kurikulum, manajemen pendidik dan tenaga kependidikan, manajemen peserta didik, manajemen sarana dan prasarana, manajemen pembiayaan, manajemen humas, dan manajemen budaya dan lingkungan sekolah. Prinsip dalam implementasi MBS adalah pengelolaan sekolah secara mandiri sesuai dengan kebutuhan sekolah yang dianalisis melalui EDS, SOP, dan kuesioner orangtua, sekolah menemukan masalah dan menentukan solusi, dengan memetakan masalah dan solusi penjaminan mutu, kepala sekolah melibatkan peran serta orangtua peserta didik dalam kegiatan sekolah, menjalin komunikasi dengan banyak pihak, dan duduk dalam satu ruangan. Pengambilan keputusan partisipatif yang dilakukan kepala SDN Pandanwangi dengan melibatkan banyak pihak.

Peran kepala sekolah sebagai *manager* adalah pemberdayaan orangtua dilakukan kepala sekolah dengan melibatkan seluruh

komponen masyarakat untuk ikut andil dalam setiap kegiatan sekolah, menjalin komunikasi secara intensif dengan komite sekolah dan paguyuban orangtua serta memberi pembinaan kepada pendidik dan tenaga kependidikan. Peran kepala sekolah sebagai *administrator* adalah pengelolaan keuangan dilakukan dengan cermat dan teliti, dan pendokumenan program kerja dilakukan oleh kepala sekolah tidak hanya dalam bentuk paper atau lembaran saja, tetapi juga disimpan pada computer.

## DAFTAR PUSTAKA

- ANDI WARISNO, Metode Sorogan, and Kitab Al. 2021. "STANDAR PENGELOLAAN PENDIDIKAN DALAM MENCAPAI TUJUAN PENDIDIKAN ISLAM." *An Nida* 1:1-8.
- Bungin, B. 2007. *Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Prenada Putra Grafika.
- Burhanudin. 2007. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Fuad, A. dan Nugroho, K. S. 2014. *Panduan Praktis Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Handoko, H. T. 2009. *Manajemen (Edisi 2)*. Yogyakarta:BPFE.
- Hasan, M. T, dkk. 2009. *Metode Penelitian Kualitatif: Tinjauan Teoritis & Praktis*. Surabaya: Visipress Media.
- Moleong, L. J. 2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Moleong, L. J. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2011. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Munirom, Ali. 2021. "Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan." *AN NUR* 7:154-74.
- Nasution, S. 2002. *Metode Research (Penelitian Ilmiah)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nurul Aslamiah. 2022. "Pengaruh Manajerial Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Hidayatul Muhtadiin Jati Agung Lampung Selatan." *An -Nur* 8:1-12.
- Nia. 2013. Tak Ada lagi Dikotomi: SMK Swasta dan Negeri Seajar. *Koran Pendidikan*, hlm.5.
- Nurkolis. 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model, dan Aplikasi*. Jakarta: Grasindo.

- Patilima, H. 2013. *Metode Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi)*. Bandung : Alfabeta.
- Prastowo, A. 2012. *Metode Penelitian Kualitatif: dalam Perspektif Rancangan Penelitian*. Jogjakarta: AR-Ruzz Media.
- Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standart Nasional Pendidikan (Online)*, (<http://kemenag.go.id/file/dokumen/PP1905.pdf>), diakses 7 November 2014.
- Sarwono, J. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif & Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Soetopo, H. 2009. *Manajemen Berbasis Sekolah & Kurikulum Berbasis Kompetensi: Bunga Rampai Pokok Pikiran Pembaharuan Pendidikan di Indonesia*. Malang: FIP UM.
- Sonhadji, A. 2012. *Manusia, Teknologi, dan Pendidikan: Menuju Peradaban Baru*. Malang: UM Press.
- Suparlan. 2013. *Manajemen Berbasis Sekolah: dari Teori sampai dengan Praktik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Tim Dosen AP UPI. 2012. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. 2003. Bandung: Citra Umbaran.
- Ulfatin, N. 2013. *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan: Teori dan Aplikasinya*. Malang: Bayumedia.
- Usman, H. 2013. *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan (Edisi 4)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wiyono, B.B. 2008. *Metodologi Penelitian: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan Action Research*. Malang: Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang.
- Zulkarnain, W. 2013. *Dinamika Kelompok: Latihan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.