

## **PENDAPAT GURU TENTANG PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MANAGER DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN**

**Khakiki Amaliyah**

11040254229(Prodi S-1 PPKn, FISH UNESA) [chichifatly6@gmail.com](mailto:chichifatly6@gmail.com)

**I Made Suwanda**

0009075708(PPKn, FISH, UNESA) [imadesuwanda@gmail.com](mailto:imadesuwanda@gmail.com)

### **Abstrak**

Pentingnya arti pendidikan mendorong perhatian masyarakat untuk mengetahui dan mengikuti perkembangan dunia pendidikan. Pendidikan sangat penting demi terciptanya kualitas manusia yang lebih baik. Pendidikan bertujuan untuk memanusiakan manusia, mendewasakan, mengubah perilaku, serta meningkatkan kualitas yang lebih baik. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui peran kepala sekolah sebagai manager dalam meningkatkan mutu pendidikan. Lokasi penelitian ini dilakukan di SD Negeri bukir dengan jumlah responden 36 orang. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Data yang diperoleh dari jawaban responden kemudian data tersebut dikuantitatifkan atau diangkakan. Sebanyak 92% responden menyatakan peran kepala sekolah mampu menyusun program sekolah, sebanyak 84% responden menyatakan peran kepala sekolah mampu mengembangkan organisasi sekolah, sebanyak 55% responden menyatakan peran kepala sekolah mampu memberikan motivasi kepada guru, sebanyak 84% responden menyatakan peran kepala sekolah mendukung kegiatan siswa, sebanyak 83% responden menyatakan peran kepala sekolah mampu bermusyawarah dengan guru. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa peran kepala sekolah sebagai manager dalam meningkatkan mutu pendidikan yaitu kepala sekolah sangat berperan dalam meningkatkan kegiatan sekolah yang dilakukan oleh guru dan kepala sekolah.

**kata Kunci :** Peran kepala sekolah, Mutu Pendidikan, SDN Bukir

### **Abstract**

the importance of the meaning of education encourages the attention of the community to know and follow the development of the world of education. Education is very important for the creation of better human quality. Education aims to humanized mankind, mature, change behavior, and improve the quality better. The purpose of this research is to know the role of principal as manager in improving quality of education. The location of this research is done in elementary school bukir with 36 respondent. The type of research used in this study is descriptive research using a quantitative approach. The data obtained from the respondents answer then the data is quantified or alleged. As many as 92% of respondents stated that role of headmaster is able to arrange school program, as many as 84 % of respondents stated that the role headmaster is a able to develop school organisation, as many as 55% of respondents stated that the principal role can motivated teacher, as many as 84 % of the principal can give support activities student. As many as 83 % of respondents said the role of the principal can discussion with teachers. the results of this study show that the role of the principal as manager in improving the quality of educationh is the principal is very in improving school activities undertaken by teachers and principals.

**keyword :** Role of headmaster, Quality of Education, elementary school Bukir.

### **PENDAHULUAN**

Pentingnya arti pendidikan mendorong perhatian masyarakat untuk mengetahui dan mengikuti perkembangan dunia pendidikan. Pendidikan sangat penting demi terciptanya kualitas manusia yang lebih

baik. Pendidikan bertujuan untuk memanusiakan manusia, mendewasakan, mengubah perilaku, serta meningkatkan kualitas yang lebih baik. Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 3 yaitu:

“Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara”.

Sebagaimana termaktub dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 3, seorang kepala sekolah harus mampu mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran yang baik sehingga peserta didik dapat mengembangkan dan meningkatkan potensinya secara maksimal. Untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran dengan baik, seorang kepala sekolah harus menjalin hubungan yang baik dengan guru, karyawan, staf, siswa, dan kelompok orang tua siswa dan komite sekolah. Dengan terjalinnya hubungan yang baik maka akan tercipta suasana belajar yang baik dan menyenangkan. Menciptakan atmosfer akademik yang kondusif dengan membangun budaya sekolah untuk menciptakan suasana yang kompetitif bagi siswa, rasa tanggung jawab bagi guru dan karyawan, menimbulkan rasa nyaman dalam bekerja dan belajar, menumbuhkan kesadaran tentang arti penting kemajuan, dan menumbuhkan kedisiplinan.

Sekolah merupakan wadah tempat di mana proses pembelajaran secara formal dilakukan. Sekolah adalah lembaga yang bersifat kompleks dan unik (Wahjosumidjo, 2007: 55). Bersifat kompleks karena sekolah sebagai organisasi di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling berkaitan dan saling menentukan. Sedangkan sifat unik, menunjukkan bahwa Ciri-ciri yang menempatkan sekolah memiliki karakter tersendiri, dalam proses belajar mengajar. Sekolah sebagai organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. Oleh karena itu, sekolah memerlukan tenaga profesional yakni kepala sekolah. Adanya kepala sekolah dalam institusi sekolah sangat berperan besar dalam upaya kemajuan sekolah. Sebelumnya diungkapkan bahwa sekolah sebagai suatu organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi, oleh karena itu perlu adanya seorang pemimpin sekolah yang mengatur seluruh kegiatan sekolah yang nantinya akan mempengaruhi berhasil atau tidaknya sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan bagi siswa.

Di dalam konteks pendidikan, sekolah memiliki *stakeholder* (yaitu orang atau lembaga yang mempunyai kepentingan dengan sekolah) antara lain murid, guru, masyarakat, pemerintah, dunia usaha, sehingga secara langsung sekolah memerlukan pengelolaan (manajemen)

yang baik dan akurat agar dapat memberikan hasil optimal sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan semua pihak yang berkepentingan.

Kepala sekolah adalah tenaga fungsional guru yang di beri tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana di selenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara para guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran (Wahjosumidjo, 1999: 83).

Konsep di atas menerangkan bahwa kepala sekolah adalah tenaga fungsional yang bertugas untuk memimpin suatu sekolah dengan membina guru dan siswa dimana ada interaksi dua arah dalam kegiatan belajar mengajar.

Tidak bisa di pungkiri, bahwa adanya kepala sekolah dalam institusi sekolah sangat memiliki peranan yang besar dalam kemajuan sekolah, meskipun pada tataran praktisnya para guru merupakan pejuang utama dalam pencapaian kemajuan sekolah.

Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah memiliki tugas yang sangat besar dan tanggung jawab yang besar untuk memberi ciri atau warna terhadap kemajuan sekolah akan terlihat dari manajemen sekolah itu sendiri, baik dari mulai perekrutan siswa, peran kepala sekolah sudah menggunakan cara yang baik dan tepat maka harus pula di sertai dengan proses di lingkungan sekolah yang baik dan tepat.

Kepala sekolah sebagai penanggung jawab tertinggi di sekolah harus tampil paling depan di dalam masyarakat dan harus tahu kondisi atau masalah yang di hadapi guru dan murid dalam kegiatan pembelajaran, dimana kepala sekolah dapat melakukan kegiatan rutin setiap seminggu sekali untuk mengecek masalah yang ada di sekolah.

Dengan menggunakan cara yang baik dan tepat, jika kedua hal (input dan proses) sudah terlaksana dengan sebaik-baiknya maka tidak menutup kemungkinan akan menghasilkan kualitas output yang di sertai dengan hasil yang baik dan tepat sesuai dengan misi dan visi yang telah di tentukan. Peranan kepala sekolah yang baik akan mampu membangun komunitas belajar warganya dan bahkan mampu menjadikan sekolahnya yang bermutu, hal ini dapat menjadikan peran kepala sekolah sebagai manager untuk menjaga kualitas dan kuantitas sekolah.

kepala sekolah memiliki tanggung jawab sebagai pemimpin di bidang pengajaran, pengembangan kurikulum, administrasi kesiswaan, administrasi personalia staf, hubungan masyarakat, administrasi school plant, dan perlengkapan serta organisasi sekolah. Dalam memberdayakan masyarakat dan lingkungan yang harus menaruh perhatian tentang apa yang terjadi pada peserta

didik di sekolah dan apa yang dipikirkan orang tua dan masyarakat tentang sekolah.

Pidarta (1997: 66) menyatakan bahwa kepala sekolah memiliki peran dan tanggung jawab sebagai manajer pendidikan, pemimpin pendidikan, supervisor pendidikan, dan administrator pendidikan". Cara kerja kepala sekolah dan cara ia memandang peranannya dipengaruhi oleh kepribadiannya, persiapan dan pengalaman profesionalnya, serta ketetapan yang dibuat oleh sekolah mengenai peranan kepala sekolah di bidang pengajaran.. Peran Kepala sekolah ada 7 yaitu kepala sekolah sebagai educator, manager, administrator, supervisor, leader, motivator, dan innovator.

Kepala sekolah sebagai edukator (pendidik) Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.

Kepala sekolah sebagai manajer Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala sekolah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah, seperti : MGMP/MGP tingkat sekolah, in house training, diskusi profesional dan sebagainya, atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti: kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.

Kepala sekolah sebagai administor Khususnya berkenaan dengan pengelolaan keuangan, bahwa untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari faktor biaya. Seberapa besar sekolah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan mempengaruhi terhadap tingkat kompetensi para gurunya. Oleh karena itu kepala sekolah seyogyanya dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru.

Kepala sekolah sebagai supervisor Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah perlu

melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran. Dengan demikian, maka dalam menghadapi kurikulum yang berisi perubahan-perubahan yang cukup besar dalam tujuan, isi, metode, dan evaluasi pembelajarannya, sudah sewajarnya kelas guru mengharapkan saran dan bimbingan dari kepala sekolah. Dari ungkapan ini, mengandung makna bahwa kepala sekolah harus betul-betul menguasai tentang kurikulum sekolah. Mustahil seorang kepala sekolah dapat memberikan saran dan bimbingan kepada guru, sementara dia sendiri tidak menguasainya dengan baik.

Kepala sekolah sebagai *leader* (pemimpin) Dalam teori kepemimpinan setidaknya kita mengenal dua gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala sekolah dapat menerapkan kedua gaya kepemimpinan tersebut secara tepat dan fleksibel, disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada. Kepemimpinan seseorang sangat berkaitan dengan kepribadian dan kepribadian kepala sekolah sebagai pemimpin akan tercermin dalam sifat-sifat sebagai berikut : (1) jujur; (2) percaya diri; (3) tanggung jawab; (4) berani mengambil resiko dan keputusan; (5) berjiwa besar; (6) emosi yang stabil, dan (7) teladan.

Kepala sekolah sebagai pencipta iklim kerja Budaya dan iklim kerja yang kondusif akan memungkinkan setiap guru lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerjanya secara unggul, yang disertai usaha untuk meningkatkan kompetensinya. Oleh karena itu, dalam upaya menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif, kepala sekolah hendaknya memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut : (1) para guru akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik dan menyenangkan, (2) tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada para guru sehingga mereka mengetahui tujuan dia bekerja, para guru juga dapat dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut, (3) para guru harus

selalu diberitahu tentang dari setiap pekerjaannya, (4) pemberian hadiah lebih baik dari hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan, (5) usahakan untuk memenuhi kebutuhan sosio-psiko-fisik guru, sehingga memperoleh kepuasan.

Kepala sekolah sebagai wirausahawan Dalam menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan dihubungkan dengan peningkatan kompetensi guru, maka kepala sekolah seyogyanya dapat menciptakan pembaharuan, keunggulan komparatif, serta memanfaatkan berbagai peluang. Kepala sekolah dengan sikap kewirausahaan yang kuat akan berani melakukan perubahan-perubahan yang inovatif di sekolahnya, termasuk perubahan dalam hal-hal yang berhubungan dengan proses pembelajaran siswa beserta kompetensi gurunya

Dari ketujuh peranan kepala sekolah tersebut peneliti mengambil satu peran yang akan diteliti lebih mendalam, yaitu kepala sekolah sebagai manager. Peran kepala sekolah sebagai manager, kurang memperoleh porsi yang selayaknya. Kepala sekolah disibukkan dengan pekerjaan-pekerjaan rutin yang bersifat administratif.

Kepala sekolah pada saat ini tidak melakukan pekerjaan sebagai guru melainkan hanya sebagai kepala sekolah dalam hal ini kepala sekolah menjadi seorang manager, mengawasi kegiatan yang ada di dalam sekolah maupun di luar sekolah. Hal ini membuat peran kepala sekolah bukan sebagai guru melainkan tugasnya sebagai kepala sekolah. Karena kebanyakan kepala sekolah meremehkan tugas atau perannya sebagai kepala sekolah di karenakan jam yang di dapat kurang sehingga kepala sekolah melakukan pengajaran kepada siswa.

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manager, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama yang kooperatif dengan guru memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

pertama, memberdayakan tenaga kependidikan melalui persaingan sehat yang membuahkan kerjasama (*coopetition* Maksudnya ialah dalam peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus mementingkan kerjasama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan. Sebagai manager kepala sekolah harus mau dan mampu

mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi dan mencapai tujuannya. Kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan di sekolah, berpikir secara analitik dan konseptual dan harus senantiasa berusaha untuk menjadi juru penengah dalam memecahkan berbagai masalah yang dihadapi oleh para tenaga kependidikan yang menjadi bawahannya, serta berusaha untuk mengambil keputusan yang memuaskan bagi semua sekolah.

Kedua, memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya. Sebagai manager kepala sekolah harus mampu meningkatkan profesi tenaga kependidikan secara persuasif dan dari hati ke hati. Dalam hal ini, kepala sekolah harus bersikap demokratis dan memberikan kesempatan kepada seluruh tenaga kependidikan untuk mengembangkan potensinya secara optimal misalnya, memberi kesempatan kepada bawahan untuk meningkatkan profesinya melalui berbagai penataran dan lokakarya sesuai dengan bidangnya masing-masing.

Ketiga, mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan. Kepala sekolah harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah (partisipatif). Dalam hal ini kepala sekolah bisa berpedoman pada asas tujuan, asas keunggulan, asas mufakat, asas kesatuan, asas persatuan, asas empirisme, asas keakraban dan asas integritas.

Asas tujuan bahwa kebutuhan dasar tenaga kependidikan akan harga dirinya mungkin dicapai dengan turut menyumbang pada suatu tujuan yang lebih tinggi. Hal tersebut merupakan kesempatan bagi kepala sekolah selaku pemimpin untuk memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan tersebut. Kemampuan untuk menyampaikan dan menanamkan tujuan merupakan seni yang harus dimiliki oleh kepala sekolah dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya.

Asas keunggulan, bertolak dari anggapan bahwa setiap tenaga kependidikan membutuhkan kenyamanan dan harus memperoleh kenyamanan serta harus memperoleh kepuasan dan penghargaan pribadi. Kepuasan mengandung makna penerimaan keadaan seperti apa adanya, sehingga ketidakpuasan merupakan sumber motivasi yang dapat menggerakkan tenaga kependidikan untuk menutupi ketidakpuasan tersebut dan mencapai kepuasan yang diinginkan. Oleh karena itu, kepala sekolah harus berusaha untuk mengembangkan budaya kerja dan ketidakpuasan kreatif.

Azas mufakat, dalam hal ini kepala sekolah harus mampu menghimpun gagasan bersama dan membangkitkan tenaga kependidikan untuk berpikir kreatif dan bertindak inovatif dalam melaksanakan tugasnya.

Azas kesatuan, dalam hal ini kepala sekolah harus menyadari bahwa tenaga kependidikan tidak ingin dipisahkan dari tanggung jawabnya. Oleh karena itu, kepala sekolah harus berusaha untuk menjadikan tenaga kependidikan sebagai pengurus upaya-upaya pengembangan sekolah. Hal ini penting untuk menumbuhkan rasa kepemilikan pada tenaga kependidikan terhadap sekolah tempatnya melaksanakan tugas.

Azas persatuan, kepala sekolah harus mendorong tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesionalismenya dalam melaksanakan tugas dan fungsinya untuk mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi sekolah. Hal ini dapat dilakukan misalnya, dengan sistem imbalan terhadap setiap kegiatan yang dilakukan oleh bawahan.

Azas empirisme, kepala sekolah harus mampu bertindak berdasarkan atas nilai dan angka yang menunjukkan prestasi para tenaga kependidikan. Oleh karena itu, data dan informasi yang memuat semua komponen sekolah memegang peranan yang sangat penting.

Azas keakraban, kepala sekolah harus berupaya menjaga keakraban dengan para tenaga kependidikan, agar tugas-tugas dapat dilaksanakan dengan lancar. Hal ini dimungkinkan karena keakraban mendorong berkembangnya saling percaya dan kesediaan untuk berkorban di antara para tenaga kependidikan.

Azas integritas, kepala sekolah harus memandang bahwa peran kepemimpinannya merupakan suatu komponen kekuasaan untuk menciptakan dan memobilisasi energi seluruh tenaga kependidikan dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas dengan sebaik-baiknya. Integritas merupakan kejujuran dan upaya mencapai suatu langkah tindakan yang telah ditetapkan secara bertanggung jawab dan konsisten.

Kepala sekolah harus memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya dengan baik, yang diwujudkan dalam kemampuan menyusun program sekolah, organisasi personalia, memberdayakan tenaga kependidikan dan mendayagunakan sumber daya sekolah secara optimal.

Kemampuan menyusun program sekolah harus diwujudkan dalam: pengembangan program jangka panjang, baik program akademis maupun non-akademis, yang dituangkan dalam kurun waktu lebih dari lima tahun; pengembangan program jangka menengah, baik

program akademis maupun non-akademis, yang dituangkan dalam kurun waktu tiga sampai lima tahun; pengembangan program jangka pendek, baik program akademis maupun non-akademis yang dituangkan dalam kurun waktu satu tahun (program tahunan), termasuk pengembangan rencana anggaran pendapatan belanja sekolah (RAPBS) dan Anggaran Biaya Sekolah (ABS). Dalam pada itu, kepala sekolah harus memiliki mekanisme yang jelas untuk memonitor dan mengevaluasi pelaksanaan program secara periodik, sistemik dan sistematis.

Kemampuan menyusun organisasi personalia sekolah harus diwujudkan dalam pengembangan susunan personalia sekolah dan personalia pendukung, seperti pengelola laboratorium, perpustakaan dan pusat sumber belajar (PSB); serta penyusunan kepanitiaan untuk kegiatan temporer, seperti panitia penerimaan peserta didik baru (PSB), panitia ujian dan panitia peringatan hari-hari besar keagamaan.

Kemampuan memberdayakan tenaga kependidikan di sekolah harus diwujudkan dalam pemberian arahan secara dinamis, pengkoordinasian tenaga kependidikan dalam pelaksanaan tugas, pemberian hadiah bagi mereka yang berprestasi dan pemberian hukuman (*punishment*) bagi yang kurang disiplin dalam melaksanakan tugas. Disamping itu, kemampuan mendayagunakan sumber daya sekolah, yang harus diwujudkan dalam pendayagunaan serta perawatan sarana dan prasarana sekolah, pencatatan berbagai kinerja tenaga kependidikan dan pengembangan program peningkatan profesionalisme.

Ciri ciri kepala sekolah abad ke 21 yaitu memiliki kemampuan yang luas terhadap sekolah yang di pimpin terutama mengenai keteraturan sekolah, kesesuaian situasional dan perubahan perubahan yang terjadi, sulit untuk mengatakan tidak untuk membantu para siswa dan guru agar tumbuh dan berkembang, memiliki kemampuan mendengarkan, senang bekerja sama dengan orang lain dan memotivasi guru agar lebih semangat dalam kegiatan pembelajaran. Hal ini dapat mewujudkan kerja sama yang baik antara kepala sekolah dengan guru

Sekolah memiliki perilaku-perilaku sebagai berikut: memberdayakan warga sekolah seoptimal mungkin memfasilitasi warga sekolah untuk terus belajar, Peranan kepala sekolah terhadap kemajuan suatu sekolah akan terlihat dari manajemen sekolah itu sendiri, baik dari mulai perekrutan siswa, proses, *output* sampai pada *outcomes*. Bila dalam perekrutan siswa, peran kepala sekolah sudah menggunakan cara yang baik dan tepat maka harus pula disertai dengan proses di lingkungan proses) sudah terlaksana dengan sebaik-baiknya maka tidak menutup kemungkinan akan menghasilkan kualitas *output* yang disertai dengan *outcomes* yang baik dan tepat

sesuai dengan visi dan misi yang telah ditentukan. Adapun tujuh peran kepala sekolah dalam mewujudkan pendidikan yang bermutu dan berkualitas sebagaimana tertera dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional (Depdiknas, 2006), yaitu kepala sekolah sebagai:

*Educator school* dengan meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dan prestasi belajar peserta didik. *Managerial school* dengan membuat strategi yang tepat untuk memberdayakan guru melalui kerja sama untuk kooperatif. *Administrator school* dan pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, pendokumenan seluruh program sekolah. *Supervisor school* dengan mewujudkan *independent*, dan dapat meningkatkan objektivitas dalam pembinaan dan pelaksanaan tugasnya. *Leadership school* dengan memberi petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemampuan guru, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. *Innovator school* dengan melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, *integrative*, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin dan flexible. *Motivator school* dengan cara pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar.

Konsep diatas menerangkan bahwa sekolah mempunyai perilaku yang memberdayakan warga sekolah seoptimal mungkin dalam kegiatan di sekolah. Sekolah dikatakan ber mutu yakni dengan cara kepala sekolah memiliki hubungan yang baik dengan guru dan siswa, keterlibatan semua warga sekolah sangat mempengaruhi sekolah bermutu

Seorang kepala sekolah bisa dikatakan sukses dalam memajukan sekolah apabila telah terjadi perubahan mutu pendidikan sekolah yang dinaunginya. Peranan kepala sekolah sebagai manajer berkewajiban untuk memberikan petunjuk dan pengawasan, peningkatan kemampuan guru, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Untuk meningkatkan mutu pendidikan diperlukan guru yang memiliki kemampuan kinerja yang baik dalam pelaksanaan proses pembelajaran. Kepala sekolah harus memiliki strategi dalam memberdayakan guru melalui pengembangan kualitas guru melalui memberikan program ke jenjang berikutnya.

Kepala sekolah sebagai manager yang sangat berpengaruh dan menentukan kemajuan sekolah harus

memiliki kemampuan administrasi, memiliki komitmen tinggi, dan luwes dalam melaksanakan tugasnya. Kepemimpinan kepala sekolah yang baik harus dapat mengupayakan peningkatan kinerja guru melalui program pembinaan kemampuan tenaga kependidikan. Oleh karena itu kepala sekolah harus mempunyai kepribadian atau sifat-sifat dan kemampuan serta keterampilan-keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan. Dalam perannya sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus memperhatikan kebutuhan orang-orang yang bekerja sehingga kinerja guru selalu terjaga.

Berkembangnya semangat kerja, kerjasama yang harmonis, minat terhadap perkembangan pendidikan, dan warga sekolah menjadikan suasana kerja yang menyenangkan dan perkembangan mutu profesional di antara para guru banyak ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah. Jadi, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah memiliki posisi yang strategis untuk menjalankan kepemimpinan pendidikan yang efektif. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

Mutu adalah sebuah proses terstruktur untuk memperbaiki keluaran yang dihasilkan. Mutu pendidikan yang dimaksudkan disini adalah kemampuan lembaga pendidikan dalam memperdayakan sumber pendidikan untuk meningkatkan kemampuan belajar seoptimal mungkin. Dalam konteks pendidikan, menurut Departemen Pendidikan Nasional sebagaimana dikutip Mulyasa, pengertian mutu mencakup input, proses dan output pendidikan. Input pendidikan adalah sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Proses pendidikan merupakan berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain, sedangkan output pendidikan adalah kinerja sekolah, yaitu prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses dan perilaku sekolah. Anak yang prestasinya baik sangat mungkin karena dia sudah menemukan konsep dirinya; sudah bisa menganggap penting semua pelajaran, sudah bisa menikmati nyamannya belajar, dan sudah bisa mengatur waktu belajar dengan baik.

Lembaga pendidikan dikatakan 'bermutu' jika input, proses dan hasilnya dapat memenuhi persyaratan yang dituntut oleh pengguna jasa pendidikan. Bila performancinya dapat melebihi persyaratan yang dituntut oleh stakeholder (user) maka dikatakan unggul. Pendidikan yang bermutu harus terlibat dari berbagai komponen, yaitu: input, kurikulum, sumber daya manusia, sarana, biaya, dan metode yang bervariasi, serta penciptaan suasana belajar yang

kondusif. Manajemen sekolah yang menjadi otoritas kepala sekolah, dan manajemen kelas yang menjadi otoritas guru berfungsi mensinkronkan berbagai input atau mensinergikan semua komponen dalam proses belajar-mengajar. Berkenaan dengan manajemen peningkatan mutu, maka di perlukan kepala sekolah yang mau memberikan wewenang kepada para guru dalam meningkatkan mutu proses belajar-mengajar, diberikan kesempatan dalam melakukan pembuatan keputusan dan diberikan tanggung jawab yang lebih besar dalam melaksanakan tugas-tugas sebagai guru. Dengan adanya pelimpahan wewenang, inisiatif dan rasa tanggung jawab, guru dan staf sekolah lainnya dapat lebih terdorong untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan lebih baik yang pada gilirannya dapat menghasilkan pendidikan yang bermutu.

“Menurut Surdarwan Danim (dalam Edward Sallis, 2006) mengidentifikasi ciri-ciri sekolah bermutu, yaitu: Sekolah berfokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal. Sekolah berfokus pada upaya mencegah masalah yang muncul dengan komitmen untuk bekerja secara benar dari awal. Sekolah memiliki investasi pada sumber daya manusianya sehingga terhindar dari berbagai “kerusakan psikologis” yang sangat sulit memperbaikinya. Sekolah memiliki strategis untuk mencapai kualitas baik di tingkat pimpinan, tenaga akademik, maupun tenaga administratif. Sekolah mengelola atau memperlakukan keluhan sebagai umpan baik untuk mencapai kualitas dan memposisikan kesalahan sebagai instrument untuk berbuat benar pada masa berikutnya. Sekolah memiliki kebijakan dalam perencanaan untuk mencapai kualitas baik untuk jangka pendek, jangka menengah, maupun jangka panjang. Sekolah mengupayakan proses perbaikan dengan melibatkan semua orang sesuai dengan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawabnya. Sekolah mendorong orang di pandang memiliki kreativitas, mampu menciptakan kualitas dan merangsang yang lainnya agar dapat bekerja secara berkualitas. Sekolah memperjelas peran dan tanggung jawab setiap orang termasuk kejelasan arah kerja secara vertical dan horizontal. Sekolah memiliki strategi dan kriteria evaluasi yang jelas. Sekolah memandang atau menempatkan kualitas yang di capai sebagai jalan untuk memperbaiki kualitas layanan lebih lanjut. Sekolah memandang kualitas sebagai bagian integral dari budaya kerja. Sekolah menempatkan peningkatan

kualitas secara terus menerus sebagai suatu keharusan.”

Konsep di atas menerangkan mengenai konsep dari sekolah bermutu. Intinya sekolah di katakan bermutu jika terjadi keterlibatan total seluruh elemen sekolah untuk melakukan perbaikan yang berkesinambungan. Jadi sekolah bermutu adalah sekolah yang mampu mewujudkan siswa-siswa yang bermutu, yang sesuai dengan tujuan pendidikan yaitu manusia yang cerdas, trampil, beriman dan bertaqwa kepada tuhan yang maha esa, dan memiliki kepribadian. Hal tersebut dapat dengan mudah di simpulkan bahwa sekolah bermutu .

Landasan teori adalah teori yang di gunakan untuk menganalisa jawaban dari rumusan masalah yaitu Peran Kepala Sekolah sebagai Manager dalam meningkatkan Mutu Pendidikan di SD Negeri Bukir Kota Pasuruan. Teori yang di gunakan untuk menganalisis jawaban dari rumusan masalah dalam penelitian ini adalah Teori EMASLIM (Depdiknas, 2006) adalah teori yang menerangkan tentang efektifitas kepala sekolah dan efisiensi penyelenggara sekolah melalui peranan yang di mainkan oleh kepala sekolah. Adapun dalam kebijakan prespektif pendidikan nasional (Depdiknas 2006), terdapat tujuh peran utama kepala sekolah yaitu sebagai: educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator.

Penelitian terdahulu yang *pertama* yaitu penelitian dari Frisky Pimara yang berjudul “Peran Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Sekolah dalam meningkatkan Mutu Sekolah Berbasis Adiwiyata di SMA Negeri 1 Tanjunganom Nganjuk.” Kepala sekolah disini sebagai pemimpin dalam mengawasi dalam meningkatkan mutu sekolah berbasis adiwiyata, Kepala sekolah memberikan inovasi dalam membentuk karakter guru dan siswa. Hasil dari penelitian ini bahwa kepala sekolah SMA Negeri 1 Tanjunganom Nganjuk sangatlah berperan dalam mengawasi mutu pendidikan dan memberikan inovasi dalam membentuk karakter guru dan siswa di sekolah tersebut.

Kedua, yaitu penelitian dari Mohamad Bisri dengan judul “Peranan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di sekolah Pendidikan Dasar Negeri Kecamatan Geger Kabupaten Bangkalan”. Penelitian ini lebih menekankan pada kepala sekolah di tuntut untuk meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah tersebut. Dalam penelitian ini peran kepala sekolah lebih ekstra dalam meninjau kegiatan yang berlangsung di sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah. Hasil dari penelitian ini bahwa kepala sekolah sangatlah berperan dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah.

Ketiga, yaitu Amirudin, Masluyah Suib dengan judul “Peran Kepala Sekolah sebagai Manager Dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah”. Penelitian ini lebih menekankan pada upaya kepala sekolah dalam mengatasi hambatan dalam implementasi MBS. Hasil dari penelitian ini bahwa kepala sekolah tersebut sangatlah berperan terhadap semua yang di inginkan oleh guru dan siswa.

Dari uraian latar belakang, maka judul yang di ambil dalam penelitian ini adalah “Peran Kepala Sekolah sebagai Manager Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SD Negeri Bukir Kota Pasuruan.” Peneliti tertarik untuk memilih judul yang ada diatas adalah karena lokasi penelitian terletak di pinggiran Kota Pasuruan, akan tetapi walaupun ada di pinggiran kota prestasinya sangat bagus di bidang ekstrakurikuler misalnya: kegiatan drumband telah menjuarai tingkat nasional juara 1, UKS mendapatkan juara 1 tingkat kota, adapun kegiatan kegiatan siswa di SD tersebut.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah Apakah kepala sekolah sudah melaksanakan perannya sebagai manager? tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui peran kepala sekolah sebagai manager dalam meningkatkan mutu pendidikan di SDN Bukir. Manfaat teoritis penelitian ini di harapkan dapat memberikan sumbangan fikiran dan menambah pengetahuan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Manfaat praktis penelitian ini bagi kepala sekolah di harapkan dapat mengoptimalkan perannya sebagai manager dan dapat menjadi kontribusi untuk meningkatkan mutu pendidikan. Bagi guru dapat dijadikan motivasi untuk selalu berusaha mengembangkan diri sesuai dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta untuk mencapai kualitas profesional sebagai guru yang kompeten dalam pembelajaran.

#### METODE

Dalam sebuah penelitian ilmiah diperlukan metode penelitian untuk memperoleh hasil penelitian yang tepat sasaran, karena akuratnya untuk memperoleh hasil penelitian ditentukan oleh ketepatan penggunaan metode. (Arikunto, 1999: 96).

Penelitian adalah kegiatan pengumpulan, pengolahan, dan pengkajian data yang dilakukan secara sistematis dan objektif untuk memecahkan persoalan atau menguji hipotesis untuk mengembangkan prinsip-prinsip namun dengan tujuan mengembangkan teori-teori ilmiah atau prinsip-prinsip dasar suatu disiplin yang lebih baik daripada memecahkan masalah persoalan praktis. (Kamus Besar Bahasa Indonesia, Balai Pustaka 1991).

Penelitian di atas menggunakan metode penelitian yang benar dapat membantu untuk memperoleh hasil penelitian yang benar dan tepat sasaran dapat dipertanggung jawabkan kebenarannya secara ilmiah. Menurut Sugiyono (2009:15) “Data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka”, sehingga penelitian deskriptif kuantitatif yaitu penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel yang disajikan dalam bentuk angka yang bersifat faktual dan disusun secara sistematis dan akurat.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian deskriptif digunakan untuk memberikan fakta yang terjadi secara sistematis dan terpercaya mengenai keadaan atau karakteristik populasi tertentu tanpa mencari hipotesis

Sebelum penelitian ke lapangan, sebaiknya dibuat rancangan penelitian terlebih dahulu. Rancangan penelitian merupakan proses keseluruhan untuk menentukan hal-hal yang akan dijadikan pedoman dalam penelitian. Perlunya melakukan rancangan penelitian dikarenakan agar dalam melakukan penelitian tidak mengalami kendala dan mengurangi kesalahan dalam mengolah dan menganalisis data. Penelitian dimulai dari tahap-tahap berikut:

tabel Rancangan penelitian

| NO | TAHAP –TAHAP YANG DI LAKUKAN        | KEGIATAN YANG DI LAKUKAN                                                                                                                                                                                                                    |
|----|-------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Tahap Persiapan                     | Pada tahap ini akan di lakukan pembuatan proposal penelitian yang di dalamnya di bahas tentang latar belakang, permasalahan yang akan di teliti, tujuan, manfaat penelitian, kajian pustaka yang mendukung penelitian dan metode penelitian |
| 2  | Tahap pembuatan intrumen penelitian | Pada tahap ini peneliti membuat pedoman angket yang akan di gunakan pada pengambilan                                                                                                                                                        |

| NO | TAHAP –TAHAP YANG DI LAKUKAN       | KEGIATAN YANG DI LAKUKAN                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----|------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3  | Tahap pelaksanaan pengambilan data | Pada tahap ini di lakukan pengambilan data dengan cara melakukan penyebaran angket kepada guru dan karyawan di sekolah tersebut.                                                                                                                                                                                     |
| 4  | Analisis data                      | Pada tahap ini di dapatkan dari wawancara akan di analisis dengan menggunakan teknik analisa data penelitian kuantitatif                                                                                                                                                                                             |
| 5  | Tahap pembuatan laporan            | Pada tahap ini merupakan tahap akhir tahap ini akan di lakukan pembuatan laporan yang merujuk pada hasil data. Selain itu pada tahap ini proposal akan di sempurnahkan menjadi laporan skripsi yang di dalamnya akan di lengkapi dengan hasil dan pembahasan terhadap rumusan masalah dan juga kesimpulan dan saran. |

Lokasi penelitian adalah tempat yang dijadikan sebagai lokasi pengumpulan data bagi peneliti. Lokasi Pasuruan jln Urip Sumoharjo no 56 kecamatan Gadingrejo Kota Pasuruan.

Waktu penelitian adalah rentang waktu yang digunakan selama proses kegiatan penelitian berlangsung. Waktu penelitian ini dimulai bulan Februari 2017 sampai dengan bulan Maret 2018.

Populasi yang akan diteliti adalah kepala sekolah dan guru SDN Bukir Kota Pasuruan. Terdiri dari 1 Kepala Sekolah dan 36 guru di SDN Bukir Kota

Pasuruan. Sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang akan diteliti. Untuk sekedar pedoman maka apabila subjeknya kurang dari 100, lebih baik diambil semua. Sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya jika subjeknya lebih dari 100 maka diambil antara 10%-15%-20%-25% atau lebih (Arikunto, 1999: 107). Sampel dalam penelitian ini adalah kepala sekolah serta guru SDN Bukir Kota Pasuruan karena dalam penelitian ini populasi guru kurang dari 100 yaitu 36 guru, maka sampel penelitian ini diambil seluruh dari populasi yaitu 36 guru.

Menurut Arikunto (1999: 96), variabel adalah suatu yang menjadi titik perhatian suatu penelitian atau objek penelitian. Variabel penelitian pada dasarnya adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulan. Adapun variabel dalam penelitian ini adalah peran kepala sekolah sebagai manager dalam meningkatkan mutu pendidikan di SD Negeri Bukir Kota Pasuruan.

Definisi operasional Variabel kepala sekolah adalah jabatan yang ada di sekolah untuk pemimpin sekolah tersebut dan mempengaruhi, membimbing, mengkoordinasi, mengarahkan agar bertindak secara profesional dan mendorong para guru untuk bersikap positif terhadap kebijakan kepala sekolah untuk berpartisipasi secara aktif dalam kegiatan pembelajaran untuk mewujudkan tujuan pengembangan program sekolah.

Mutu Pendidikan adalah cara kepala sekolah untuk meningkatkan pengembangan sekolah dan program sekolah, untuk mencapai tujuan sekolah. Namun dalam penelitian ini, penulis lebih menitikberatkan pada program pengembangan sekolah yakni untuk mempengaruhi, membimbing, mengkoordinasi, mengarahkan potensi yang dimiliki guru agar tujuan pembelajaran dapat terwujud.

Instrumen penelitian merupakan bagian yang tidak bisa dipisahkan dari suatu penelitian. Instrumen penelitian merupakan alat yang digunakan untuk mengumpulkan data sesuai dengan tujuan penelitian. Instrumen penelitian akan menentukan kualitas data yang dikumpulkan. Instrumen pada penelitian ini berupa angket dan pedoman wawancara. Menurut Sugiyono (2009:119) “Instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati”. Dalam penelitian ini, instrument penelitian yang digunakan adalah angket yang disebar kepada guru di SD Negeri Kota Pasuruan. Adapun instrumen penelitian yang diajukan.

**Tabel 1 Kisi-kisi Instrumen Penelitian tentang Peran Kepala sekolah sebagai manager**

| Variabel                             | Sub variabel             | Sub Indika tor                                      | Indikator                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------------|--------------------------|-----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Peran Kepala sekolah sebagai Manager | Perencanaan sekolah      | Mampu menyusun program sekolah                      | 1. Merencanakan program sekolah<br>2. Mengelola program sekolah<br>3. Mengkoordinasi program sekolah<br>4. Mengawasi program sekolah<br>5. mengevaluasi program sekolah<br>6. Melaksanakan program sekolah |
|                                      | Pengorganisasian sekolah | Mampu mengembangkan organisasi dan struktur sekolah | 1. Merencanakan organisasi seminar dan PKG<br>2. Mengelola Organisasi kegiatan guru<br>3. Mengawasi PKG<br>4. Mengevaluasi struktur organisasi sekolah                                                     |
|                                      | Implementasi sekolah     | Mampu mengerjakan staf                              | 1. Membangun motivasi kerja<br>2. Membangun hubungan kerja<br>3. Mengevaluasi hubungan kerja dengan baik                                                                                                   |
|                                      | Pengendalian sekolah     | Mengoptimalkan sumber daya sekolah                  | 1. Mendukung kegiatan guru dan siswa<br>2. Mengembangkan fasilitas sekolah                                                                                                                                 |
|                                      |                          | Mengendalikan kegiatan                              | 1. Mampu bermusyawarah dengan guru                                                                                                                                                                         |

Data hasil penelitian sub variabel tentang Peran kepala sekolah sebagai manager dibagi menjadi beberapa Sub Variabel yaitu Sub Variabel perencanaan sekolah terhadap peran kepala sekolah sebagai manager di tinjau dari kemampuan menyusun program sekolah sebagai berikut.

Tabel 2 Pendapat Guru tentang Peran kepala sekolah sebagai manager dalam meningkatkan mutu pendidikan di tinjau dari aspek perencanaan sekolah

| NO               | Pernyataan                                                                                    | RESPODEN |      |       |      |
|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------|------|-------|------|
|                  |                                                                                               | YA       | %    | Tidak | %    |
| 1                | Kepala Sekolah melakukan pengecekan terhadap model pembelajaran yang diterapkan oleh guru     | 32       | 89 % | 4     | 11 % |
| 2                | Kepala Sekolah mencari solusi pada setiap program-program pembelajaran yang disusun oleh guru | 32       | 89 % | 4     | 11 % |
| 3                | Kepala sekolah melakukan observasi atau melihat guru dalam kegiatan pembelajaran              | 35       | 98 % | 1     | 3%   |
| <b>Rata-Rata</b> |                                                                                               | 33       | 92 % | 3     | 8%   |

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

Berdasarkan data angket yang dihasilkan melalui penelitian diperoleh data tentang Peran kepala sekolah sebagai manager dalam meningkatkan mutu pendidikan di SD Negeri Bukir. Di bawah ini disajikan hasil penelitian dari jawaban responden peran kepala sekolah sebagai manager.

Berdasarkan data tabel 2 di atas, diketahui bahwa responden yang dijadikan sebagai penelitian secara umum mengungkapkan bahwa kepala sekolah telah melakukan observasi dalam kegiatan pembelajaran kemudian kepala sekolah mencari solusi pada setiap program sekolah adapun solusi yang di berikan kepala sekolah adalah dengan cara pengecekan model pembelajaran yang di lakukan oleh

guru, termasuk dalam peran kepala sekolah sebagai manager di tinjau dari cara kepala sekolah dalam menyusun program sekolah

.Sub Variabel pengorganisasian sekolah terhadap peran kepala sekolah sebagai manager di tinjau dari kemampuan kepala sekolah dalam mengembangkan organisasi dan stuktur sekolah sebagai berikut.

Tabel 3 Pendapat Guru Tentang Peran kepala sekolah sebagai manger dalam meningkatkan mutu pendidikan di tinjau dari aspek pengorganisasian sekolah dan struktur sekolah

| NO               | Pernyataan                                                 | RESPODEN |      |       |      |
|------------------|------------------------------------------------------------|----------|------|-------|------|
|                  |                                                            | YA       | %    | Tidak | %    |
| 1                | Kepala sekolah membuat pusat kegiatan guru dan workshop    | 28       | 78 % | 8     | 22 % |
| 2                | Kepala sekolah membantu biaya kegiatan guru                | 30       | 84 % | 6     | 17 % |
| 3                | Kepala sekolah mengelola semua kegiatan guru               | 30       | 84 % | 6     | 17 % |
| 4                | Kepala sekolah mengevaluasi organisasi yang ada di sekolah | 31       | 86 % | 5     | 14 % |
| <b>Rata-Rata</b> |                                                            | 30       | 84 % | 6     | 17 % |

Berdasarkan data tabel 3 di atas, di ketahui bahwa responden yang di jadikan sebagai penelitian secara umum mengungkapkan bahwa kepala sekolah telah mengevaluasi organisasi sekolah kemudian membantu biaya kegitan guru dan mengelolah semua kegiatan guru serta membuat pusat kegiatan guru dan workshop, termasuk peran kepala sekolah sebagai manager di tinjau dari segi pengorganisasian sekolah.

Sub Variabel implementasi sekolah terhadap peran kepala sekolah sebagai manager di tinjau dari kemampuan kepala sekolah dalam menggerakan sifat guru sebagai berikut.

Tabel 4 Pendapat Guru Tentang Peran kepala sekolah sebagai manger dalam meningkatkan mutu pendidikan di tinjau dari aspek implementasi sekolah

| NO                | Pernyataan                                                                                         | RESPODEN |      |       |      |
|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|------|-------|------|
|                   |                                                                                                    | YA       | %    | Tidak | %    |
| 1                 | Kepala sekolah mendukung kegiatan guru?                                                            | 29       | 81 % | 7     | 19 % |
| 2                 | Kepala sekolah memberikan kesempatan dalam meningkatkan guru melalui jenjang pendidikan yang liner | 29       | 81 % | 7     | 19 % |
| 3                 | Kepala sekolah memberikan kepercayaan terhadap guru untuk menjalankan tugas                        | 30       | 83 % | 6     | 17 % |
| 4                 | Kepala sekolah membangun motivasi kerja dengan guru?                                               | 26       | 72 % | 10    | 28 % |
| 5                 | Kepala sekolah menjadi teladan yang baik bagi guru?                                                | 30       | 78 % | 6     | 17 % |
| <b>Rata –Rata</b> |                                                                                                    | 28       | 78 % | 7     | 19 % |

Berdasarkan data tabel 4 di atas, di ketahui bahwa responden yang di jadikan sebagai penelitian secara umum mengukapkan bahwa kepala sekolah telah memberikan kepercayaan dalam menjalankan tugas dan menjadi teladan yang baik bagi guru serta memberikan kesempatan yang sama dalam meningkatkan kualitas guru di jenjang pendidikan yang linier kemudian kepala sekolah mendukung kegiatan guru, termasuk peran kepala sekolah sebagai manager di tinjau dari implementasi sekolah.

Sub Variabel pengorganisasian sekolah terhadap peran kepala sekolah sebagai manager di tinjau dari kemampuan kepala sekolah untuk mengoptimalkan sumber daya sekolah sebagai berikut.

Tabel 5 Pendapat Guru Tentang Peran kepala sekolah sebagai manger dalam meningkatkan mutu pendidikan di tinjau dari aspek pengendalian sekolah

| NO                | Pernyataan                                                            | RESPODEN |      |       |      |
|-------------------|-----------------------------------------------------------------------|----------|------|-------|------|
|                   |                                                                       | YA       | %    | Tidak | %    |
| 1                 | Kepala sekolah memberikan fasilitas sekolah yang memadai              | 30       | 84 % | 6     | 17 % |
| 2                 | Kepala sekolah mengembangkan fasilitas sekolah                        | 34       | 95 % | 2     | 6 %  |
| 3                 | Kepala sekolah memberikan wadah dan minat siswa dalam ekstrakurikuler | 26       | 73 % | 10    | 28 % |
| 4                 | Kepala sekolah terbuka dalam pembiayaan sekolah                       | 32       | 89 % | 4     | 11 % |
| <b>Rata –Rata</b> |                                                                       | 30       | 84 % | 6     | 17 % |

Berdasarkan data tabel 5 di atas, di ketahui bahwa responden yang di jadikan sebagai penelitian secara umum mengungkapkan bahwa kepala sekolah telah mengembangkan fasilitas sekolah serta terbuka akan pembiayaan sekolah, maka dalam hal ini kepala sekolah fasilitas sekolah yang memadai dan kepala sekolah memberikan wadah dan minat siswa dalam kegiatan ekstrakurikuler, termasuk peran kepala sekolah sebagai manager di tinjau dari segi pengotimalan sumber daya.

Sub Variabel pengorganisasian sekolah terhadap peran kepala sekolah sebagai manager di tinjau dari kemampuan kepala sekolah dalam .pengendalian sekolah sebagai berikut.

Tabel 6 Pendapat Guru Tentang Peran kepala sekolah sebagai manger dalam meningkatkan mutu pendidikan di tinjau dari aspek pengendalian sekolah

| NO | Pertanyaan | RESPODEN |  |  |  |
|----|------------|----------|--|--|--|
|----|------------|----------|--|--|--|

|                   |                                                                              | YA | %    | Tidak | %    |
|-------------------|------------------------------------------------------------------------------|----|------|-------|------|
| 1                 | Kepala Seko lah membuat dan memutuskan kebijakan di sekolah dengan demokrasi | 30 | 84 % | 6     | 17 % |
| 2                 | Kepala Seko lah menetapkan kebijakan sekolah dengan demokrasi                | 31 | 47 % | 5     | 14 % |
| <b>Rata –Rata</b> |                                                                              | 30 | 83 % | 6     | 17 % |

Berdasarkan data tabel 6 di atas, di ketahui bahwa responden yang di jadikan sebagai penelitian secara umum mengungkapkan bahwa kepala sekolah menetapkan kebijakan sekolah dan membuat atau memutuskan kebijakan di sekolah dengan guru, termasuk peran kepala sekolah sebagai manager di tinjau dari pengendalian sekolah.

Tabel 7 Peran Kepala Sekolah Sebagai Manager Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Sekolah Dasar Negeri Bukir

| No | Indikator                                                             | Jawaban Responden |      |       |     |
|----|-----------------------------------------------------------------------|-------------------|------|-------|-----|
|    |                                                                       | Ya                | %    | Tidak | %   |
| 1  | Merencanakan, mengelola, meng koordinasi, mengawasi, mengevaluasi dan | 33                | 92 % | 3     | 8 % |

|   | melaksanakan program sekolah                                 |    |      |   |      |
|---|--------------------------------------------------------------|----|------|---|------|
| 2 | Mengembangkan organisasi sekolah, dan merencanakan PKG       | 30 | 83 % | 6 | 17 % |
| 3 | Memberikan motivasi dan membangun hubungan kerja             | 28 | 78 % | 8 | 22 % |
| 4 | Mendukung kegiatan siswa dan mengembangkan fasilitas sekolah | 30 | 83 % | 6 | 17 % |
| 5 | Bermusyawarah dengan guru                                    | 30 | 83 % | 6 | 17 % |

Berdasarkan data hasil penelitian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa peran kepala sekolah sebagai manager dalam meningkatkan mutu pendidikan di SDN Bukir Kota Pasuruan:

Kepala sekolah sebagai manager dalam meningkatkan mutu pendidikan di SD Negeri Bukir Kota Pasuruan dalam setiap indikator dapat disimpulkan sudah sangat berperan. Dapat dilihat dari hasil angket yang diteliti. Kepala sekolah melakukan perencanaan program sekolah. Sebanyak 89% responden memilih jawaban A (Ya). Selanjutnya, kepala sekolah juga memberikan solusi pada setiap program sekolah yang bermasalah. Sebanyak 89% responden memilih jawaban A (Ya). Serta, kepala sekolah telah mencari solusi pada setiap program-program pembelajaran yang disusun oleh guru. Kepala sekolah melakukan observasi dalam kegiatan kepala sekolah. Sebanyak 98% responden memilih jawaban A (Ya). Maka dapat disimpulkan bahwa peran kepala sekolah berperan dalam mengawasi sekolah.

Kepala sekolah membuat pusat kegiatan guru. Kepala sekolah dapat membuat kegiatan guru sebanyak 78 % responden memilih jawaban A (Ya). Selanjutnya, kepala sekolah membantu biaya kegiatan workshop. Kepala sekolah mengharapkan guru di sekolah yang dipimpinnya menjadi profesional dengan adanya kegiatan tersebut. Sebanyak 84% responden memilih jawaban A (Ya). Kemudian, kepala sekolah telah mengawasi dan mengelola kegiatan tersebut. Sebanyak 84% responden memilih jawaban A (Ya). Kepala sekolah mengevaluasi organisasi sekolah sebanyak 86% responden memilih jawaban A (YA). Maka dapat disimpulkan bahwa peran kepala sekolah berperan dalam mengevaluasi organisasi sekolah.

Kepala sekolah mendukung kegiatan guru sebanyak 81% responden memilih jawaban A (YA). Kepala sekolah memberikan kesempatan pada guru untuk belajar ke jenjang berikutnya. Sebanyak 81% responden memilih jawaban A (Ya). Selanjutnya, kepala sekolah mendukung kegiatan guru dan memberikan kepercayaan guru dalam menjalankan tugas. Sebanyak 83% responden memilih jawaban A (Ya). Kepala sekolah memotivasi guru dan menjadi teladan yang baik bagi guru. Sebanyak 72% responden memilih jawaban A (Ya). Maka dapat disimpulkan bahwa peran kepala sekolah berperan dalam menggerakkan staf.

Kepala sekolah memberikan fasilitas yang memadai untuk guru dan siswa. Sebanyak 84% responden memilih jawaban A (Ya). Kemudian, kepala sekolah mengembangkan fasilitas sekolah. Sebanyak 95% responden memilih jawaban A (Ya). Selanjutnya, kepala sekolah memberikan wadah dan minat siswa melalui ekstrakurikuler. Sebanyak 73% responden memilih jawaban A (Ya). Selanjutnya kepala sekolah harus terbuka dalam pembiayaan pengembangan sekolah. Sebanyak 89% responden memilih jawaban A (Ya). Maka dapat disimpulkan bahwa peran kepala sekolah berperan dalam mengembangkan fasilitas sekolah.

Kepala sekolah melakukan penetapan kebijakan dengan cara demokrasi dengan guru. Sebanyak 84% responden memilih jawaban A (Ya). Selanjutnya, kepala sekolah membantu guru dalam menyelesaikan masalah yang di hadapi guru dengan cara membuat kebijakan, sehingga kepala sekolah ikut membantu guru demi keberhasilan pembelajaran. Sebanyak 86% responden memilih jawaban A (Ya). Kemudian, kepala sekolah menetapkan kebijakan dengan cara demokrasi. Maka dapat di simpulkan bahwa peran kepala sekolah berperan dalam menetapkan kebijakan dengan cara demokrasi.

Dari kelima indikator kepala sekolah sebagai manager, yaitu kepala sekolah mengawasi program sekolah, merencanakan kegiatan guru, menggerakkan staf, mengoptimalkan fasilitas, dan menetapkan kebijakan sekolah semua indikator menunjukkan berperan. Adapun perhitungan data dari peranan kepala sekolah sebagai manager dalam meningkatkan mutu pendidikan di SDN bukir Kota Pasuruan adalah sebagai berikut:

$$P = \frac{n}{N} \times 100\%$$

$$P = \frac{1635}{36 \times 18 \times 3} \times 100\%$$

$$P = \frac{1635}{1944}$$

$$P = 85\%$$

Hasil analisis data untuk peranan kepala sekolah sebagai manager adalah sebesar 85%, sehingga dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sebagai manager sangat berperan dalam meningkatkan mutu pendidikan di SD Negeri Bukir kota Pasuruan

### **Pembahasan**

Keterkaitan hasil penelitian dengan teori EMASLIM Depdiknas mendefinisikan emaslim adalah peran yang memiliki tanggung jawab sebagai pemimpin di bidang pengajaran, pengembangan kurikulum, administrasi kesiswaan, administrasi personalia staf, hubungan masyarakat, administrasi school plant, dan perlengkapan serta organisasi sekolah. Dalam memberdayakan masyarakat dan lingkungan sekitar, kepala sekolah merupakan kunci keberhasilan yang harus menaruh perhatian tentang apa yang terjadi pada peserta didik di sekolah dan apa yang dipikirkan orang tua dan masyarakat tentang sekolah.

Kepala sekolah memiliki peran dan tanggung jawab sebagai manajer pendidikan, pemimpin pendidikan, supervisor pendidikan, dan administrator pendidikan. Cara kerja kepala sekolah dan cara ia memandang peranannya dipengaruhi oleh kepribadiannya, persiapan dan pengalaman profesionalnya, serta ketetapan yang dibuat oleh sekolah mengenai peranan kepala sekolah di bidang pengajaran. Pelayanan pendidikan dalam dinas bagi administrator sekolah dapat memperjelas harapan-harapan atas peranan kepala sekolah.

Seorang kepala sekolah harus mampu mengkoordinasi seluruh kegiatan sekolah. Oleh karena itu seorang kepala sekolah harus mengetahui dan memahami tugas pokok dan fungsi kepala sekolah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah sebagai manager dibuktikan dengan kepala sekolah memberikan contoh dan menjadi teladan yang baik bagi guru dan siswa. Kepala sekolah juga membina hubungan sosial yang baik dengan guru sehingga guru merasa nyaman dan akrab dengan kepala sekolah.

Kepala sekolah mendahulukan kepentingan bersama terkait dengan kegiatan sekolah daripada kepentingan pribadi. Kepala sekolah membantu dan mengarahkan guru dalam melakukan segala hal yang berkaitan dengan kegiatan pembelajaran, dengan cara memberikan solusi bagi guru melalui pengawasan media pembelajaran.

Meskipun kepala sekolah memiliki hubungan sosial yang baik dengan guru, namun kepala sekolah tetap bijaksana dalam menangani permasalahan yang terjadi di sekolah. Guru akrab dengan kepala sekolah tetapi tetap menaruh rasa hormat guru kepada kepala sekolah. Guru selalu dibimbing oleh kepala sekolah dengan sebaik mungkin, dan guru juga diberikan solusi oleh kepala sekolah terkait semua kegiatan pembelajaran di sekolah.

Kepala sekolah di sibukkan dengan tugas-tugas di luar sekolah yang cukup menyita waktu kepala sekolah. Akan tetapi, kepala sekolah selalu berusaha membimbing guru dan mengarahkan guru juga melakukan observasi kelas untuk melihat proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru di kelas. Hal ini dapat dijadikan inspirasi oleh guru untuk semangat dalam memberikan pengajaran yang baik bagi peserta didik. Kepala sekolah membuat kebijakan dengan guru secara tegas. Hal ini bertujuan untuk menciptakan kedisiplinan sekolah agar seluruh kegiatan sekolah dapat berjalan dengan baik.

Kepala sekolah membentuk kelompok tim kerja guru untuk mendiskusikan seluruh kegiatan sekolah. Terutama dalam hal model pembelajaran, bahan ajar, serta keterkaitan antar konsep ilmu pengetahuan. Dengan dibentuknya tim kerja guru, maka guru dapat menyampaikan gagasan dan pemikirannya terkait dengan pembelajaran. Sehingga dapat merangsang kecerdasan guru, dan selanjutnya akan menimbulkan kreativitas baru yang berguna dalam proses pembelajaran.

Kepala sekolah SD Negeri Bukir Kota Pasuruan juga mengadakan PKG (Pusat Kegiatan Guru) yang dilakukan secara rutin dan dibimbing langsung oleh kepala sekolah. Dan diadakan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), guru mata pelajaran dapat saling membantu demi kelancaran proses pembelajaran. Tentu saja hal ini juga dapat merangsang kecerdasan guru sehingga guru lebih inovatif dan kreatif dalam memberikan pembelajaran kepada peserta didik.

### **PENUTUP**

#### **Simpulan**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dengan judul Peran Kepala Sekolah sebagai Manager dalam meningkatkan Mutu Pendidikan di SD Negeri Bukir Kota Pasuruan, maka kesimpulan yang dapat diambil adalah sebagai berikut:

Peran kepala sekolah sebagai manager adalah seorang pemimpin yang memfokuskan pada program sekolah, fasilitas sekolah meliputi mengawasi program sekolah, merencanakan program sekolah, merencanakan fasilitas sekolah, mengevaluasi program sekolah. Dalam teori tersebut terdapat peran kepala sekolah sebagai manager adapun tugas kepala sekolah sebagai manager adalah perencanaan program sekolah, pengorganisasian, implementasi, dan pengendalian.

Peran kepala sekolah dalam merencanakan, mengelola, mengkoordinasi, mengawasi, mengevaluasi dan melaksanakan program sekolah sudah berperan. Peran kepala sekolah dalam mengembangkan organisasi sekolah dan merencanakan PKG sudah berperan. Peran kepala sekolah dalam memberikan motivasi kepada guru dan membangun hubungan kerja sudah berperan. Peran

kepala sekolah dalam mendukung kegiatan siswa dan mengembangkan fasilitas sekolah sudah berperan. Dan peran kepala sekolah dalam bermusyawarah dengan guru apabila ada masalah sudah berperan.

Adapun dari kelima indikator kepala sekolah sebagai manager, yaitu kepala sekolah mengawasi program sekolah, merencanakan kegiatan guru, menggerakkan staf, mengoptimalkan fasilitas, dan menetapkan kebijakan sekolah semua indikator menunjukkan berperan. Dapat disimpulkan bahwa, peran kepala sekolah sangat berperan sebagai manager dalam meningkatkan mutu pendidikan di SD Negeri Bukir kota Pasuruan.

### Saran

Berdasarkan simpulan di atas, maka dapat disarankan yaitu Sebagai manager, kepala sekolah hendaknya menyediakan sebagian besar waktunya untuk mengalokasi keuangan, memberikan fasilitas memberikan solusi guru dan siswa dengan cara mengatur media pembelajaran . Dengan memberikan perhatian lebih terhadap pembelajaran, guru, dan siswa, maka proses belajar mengajar di sekolah dapat terlaksana dengan baik karena mendapatkan bimbingan dan arahan secara langsung dari kepala sekolah. Kepala sekolah hendaknya mempunyai misi yaitu mendidik semua siswa untuk memperoleh pengetahuan serta keterampilan yang diperlukan untuk menjadi orang yang sukses dalam menghadapi masa yang akan datang.

### DAFTAR PUSTAKA

- Andang. 2014. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah, Konsep, Strategi, dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Arikunto, Suharsimi. 2003. *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Arikunto, Suharsimi. 1999. *Prosedur Penelitian suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rhineke Cipta.
- Bisri,Muhamad.2014, *Peranan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di Sekolah Pendidikan Dasar Negeri kecamatan Geger Kabupaten Bangkalan*. Skripsi tidak di terbitkan.
- Daryanto. 2005. *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*. Jakarta: Graha Media.
- Fattah, Nanang. 2008. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Pidarta,Made. 1997. *Pemikiran tentang Supervisi Pendidikan*. Sarana Pers.
- Pimara,Frisky.2015. *Peran Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah Berbasis Adiwiyata di SMA Negeri 1 Tangjunganom Ngajuk*. Skripsi tidak di terbitkan. Surabaya: JPMP-KN FIS UNESA
- Mulyasa, E. 2002. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Ngalim, Purwanto. 2000. *Ilmu Pendidikan Teoritis dan Praktis*. Bandung: PT.Remaja Rosdakarya.
- Sugiyono, 2010. *Metode Penelitian Administrasi Dilengkapi Dengan Metode R&D*. Bandung: CV. Alvabeta.
- Suib, Masluyah.2014.*Peran Kepala Sekolah Sebagai Manager dalam Implementasi MBS di SDN 12 Dellta Pawan* . Skripsi ini tidak di terbitkan.
- Tim Redaksi Fokusmedia. 2006. Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan. Bandung: Fokusmedia.
- Wahjosumidjo. 2007. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.