

**PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MANAJEMEN
PEMBELAJARAN DI SD NEGERI BENDUNGAN
GAJAHMUNGKUR SEMARANG**

TESIS

**Diajukan Kepada Program Studi Magister Manajemen Universitas
Muhammadiyah Surakarta Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan**



Oleh:

**DWI SRI HARTINI
Q.100.080.074**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
2010**

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Manajemen atau pengelolaan didefinisikan sebagai proses pencapaian tujuan melalui pendayagunaan sumberdaya manusia dan material secara efisien. Manajemen yang berkaitan dengan pemberdayaan sekolah merupakan alternatif yang paling tepat untuk mewujudkan sekolah mandiri dan memiliki keunggulan tinggi. Bertitik tolak pada pendapat tersebut dapat diketahui bahwa konsep manajemen adalah menjalankan fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian menjadi suatu rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh dalam proses pendayagunaan segala sumberdaya secara efisien disertai cara penetapan dan pelaksanaannya oleh seluruh jajaran dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi (Sagala, 2007 : 52).

Manajemen sering diartikan sebagai ilmu, kiat dan profesi. Dikatakan sebagai ilmu oleh Gulick karena manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerja sama. Dikatakan sebagai kiat oleh Follet karena manajemen mencapai sasaran melalui cara-cara dengan mengatur orang lain dalam menjalankan tugas. Dipandang sebagai profesi karena manajemen dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai suatu prestasi manajer dan para profesional dituntut oleh suatu kode etik (Fattah, 2004: 1). Pelaksanaan manajemen sekolah yang efektif dan efisien menuntut

dilaksanakannya keempat fungsi pokok manajemen tersebut secara terpadu dan terintegrasi dalam pengelolaan bidang-bidang kegiatan manajemen pendidikan. Melalui manajemen sekolah yang efektif dan efisien tersebut, diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan kualitas/mutu pendidikan secara keseluruhan.

Dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan yang berdasarkan Undang-Undang No.22 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah yang kemudian diikuti pedoman pelaksanaannya berupa Peraturan Pemerintah (PP) dan Kewenangan Propinsi sebagai daerah otonom, maka terjadilah perubahan dalam penyelenggaraan pendidikan. Apabila sebelumnya manajemen pendidikan merupakan wewenang pusat (sentralisasi), dengan berlakunya undang-undang tersebut, kewenangan tersebut dialihkan ke pemerintah kota dan kabupaten lalu ke sekolah (desentralisasi), seperti kita ketahui bahwa manajemen berbasis pusat telah menghambat daya kreativitas sekolah dan mengikis habis rasa kepemilikan warga sekolah terhadap sekolahnya.

Dalam perspektif globalisasi, otonomi daerah dan desentralisasi pendidikan serta untuk mensukseskan manajemen berbasis sekolah dan kurikulum berbasis kompetensi, kepala sekolah merupakan figur sentral yang menjadi teladan bagi para tenaga kependidikan lain di sekolah, oleh karena itu, untuk menunjang keberhasilan dalam perubahan-perubahan yang dilakukan dan diharapkan, perlu dipersiapkan kepala sekolah profesional, yang mau dan mampu melakukan perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi

terhadap berbagai kebijakan dan perubahan yang dilakukan secara efektif dan efisien (Alhumami, 2002:5).

Dalam pengelolaan sekolah, peran kepala sekolah sangat menonjol. Bukti bahwa peran tersebut sangat kuat, didasarkan pada hasil penelitian menunjukkan bahwa keberadaan kepala sekolah yang baik, sangat besar sumbangannya terhadap sekolah unggul, tidak ada sekolah unggul yang memiliki kepala sekolah yang bermutu rendah. Sekolah unggul pasti memiliki kepala sekolah yang bermutu tinggi. Dalam studinya yang dilakukan selama tiga tahun, sebagai bagian dari proyek sekolah yang efektif pada *Seattle Public School District* Universitas Washington, Andrews menyelidiki hubungan persepsi guru terhadap kepala sekolah sebagai pemimpin dan nilai rata-rata siswa sekolah-sekolah dasar di *Seattle* itu.

Hasil studi ini menunjukkan bahwa persepsi para guru terhadap kepala sekolah sebagai pimpinan instruksional, mempunyai hubungan dengan prestasi siswa dalam membaca dan matematika, khususnya diantara kelompok-kelompok siswa yang secara historis berprestasi rendah. Ellis dalam penelitiannya di tempat lain, menemukan bahwa sekolah jarang sekali efektif, kalau kepala sekolahnya bukan merupakan seorang pemimpin instruksional yang cakap. Pimpinan sekolah yang kurang cakap dan kreatif, akan menyebabkan sekolah menjadi tidak efektif. Williams menunjukkan bahwa sekolah-sekolah yang berhasil mempunyai kepala sekolah dengan kepemimpinan yang kuat. Adanya kepemimpinan yang kuat tersebut, tercipta harapan-harapan yang tinggi, iklim belajar yang teratur, dan penekanan kuat

pada membaca. Pesan yang kiranya hendak dibawa oleh Williams tentang sekolah yang efektif ialah sekolah yang dapat membuat perbedaan dalam keberhasilan pendidikan semua anak (Moedjiarto, 2002: 81).

Dalam pada itu, kepala sekolah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah. Sebagaimana dikemukakan dalam Pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana prasarana.

Agar desentralisasi dan otonomi pendidikan berhasil dengan baik, kepemimpinan kepala sekolah perlu diberdayakan. Pemberdayaan berarti peningkatan kemampuan secara fungsional, sehingga kepala sekolah mampu berperan sesuai dengan tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya. Kepala sekolah dituntut untuk bertindak sebagai manajer dan pemimpin yang efektif. Hal ini dapat dilakukan jika kepala sekolah mampu melakukan fungsi-fungsi manajemen dengan baik, meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan. Dari segi kepemimpinan, seorang kepala sekolah mungkin perlu mengadopsi gaya kepemimpinan transformasional, agar semua potensi yang ada di sekolah dapat berfungsi secara optimal.

Ciri seseorang yang telah berhasil menerapkan gaya kepemimpinan transformasional menurut Luthans adalah mengidentifikasi dirinya sebagai agen perubahan (pembaruan), memiliki sifat pemberani, mempercayai orang

lain, bertindak atas dasar sistem nilai (bukan atas dasar kepentingan individu, atau atas dasar kepentingan dan desakan kroninya, meningkatkan kemampuannya secara terus-menerus, memiliki kemampuan untuk menghadapi situasi yang rumit, tidak jelas, dan tidak menentu, serta memiliki visi ke depan (Suyanto, 2002:56).

Dalam era desentralisasi, kepala sekolah tidak layak lagi untuk takut mengambil inisiatif dalam memimpin sekolahnya. Pengalaman kepemimpinan yang bersifat *top down* agar segera ditinggalkan. Kepemimpinan kepala sekolah yang bersifat instruktif dan *top down* memang telah lama dipraktikkan di sebagian besar sekolah kita ketika era sentralistik masih berlangsung (Suyanto, 2004:8).

Peran kepala sekolah adalah sebagai manajer, pemimpin pengajaran dan supervisor, pencipta iklim yang kondusif, administrator, koordinator kerja sama dengan masyarakat dan yang sering dilupakan ialah sebagai perpanjangan tangan pengurus. Peran yang terakhir ini mengharap para kepala sekolah untuk mempunyai persepsi yang sama dengan pengurus dalam hal mengelola sekolah, sehingga visi dan misi sekolah dapat terlaksana di lapangan. Salah satu modal utama kepala sekolah untuk dapat melaksanakan fungsinya ialah mempunyai keterampilan manajemen. Berkaitan dengan ketrampilan tersebut, kepala sekolah mempunyai dua peran utama, yaitu sebagai pemimpin institusi bagi para guru, dan kedua memberikan pimpinan dalam manajemen termasuk dalam manajemen pembelajaran (Alhumami, 2002:78).

Manajemen pembelajaran merupakan salah satu faktor dan indikator terpenting dalam pendidikan karena sekolah merupakan tempat pembelajaran. Dalam proses belajar mengajar, guru merupakan *input* yang pengaruhnya sangat besar pada proses belajar tersebut, yang pada akhirnya akan terlihat pada mutu *output* pengajarannya. apabila seluruh guru menunjukkan keefektifannya, maka mutu pendidikan secara umum di sekolah yang bersangkutan akan terangkat, dan sekolah akan memiliki suatu prestasi yang baik (Moedjiarto, 2002: 68).

Manajemen pembelajaran kepala sekolah diharapkan menjadi pemimpin pengajaran yang bertanggung jawab untuk pencapaian tujuan. Kepala sekolah perlu mempunyai kemampuan dalam menggerakkan serta mengupayakan berbagai sumber untuk mencapai tujuan tersebut (kegiatan yang memberikan bobot pada kualitas belajar mengajar, prestasi akademik yang tinggi) (Moedjiarto, 2002: 88-89).

Mutu siswa sangat tergantung pada proses kegiatan belajar mengajar seperti kita ketahui bahwa saat ini masih terdapat masalah-masalah yang ada seperti; proses belajar mengajar belum optimal, kualitas sumber daya manusia dan kinerja tenaga kependidikan yang masih rendah, kurangnya komunikasi antar masyarakat sekolah dan hubungan sekolah dengan masyarakat masih minim, kurang optimalnya pemanfaatan fasilitas sarana dan prasarana sekolah. Masalah-masalah tersebut tidak akan terjadi apabila kepala sekolah mempunyai pengetahuan dan pengalaman yang luas serta

mempunyai peran yang baik dalam manajemen pembelajaran, karena berhasil tidaknya sekolah bisa dilihat dari peran kepala sekolahnya.

Manajemen pembelajaran dimana kepala sekolah melibatkan guru dan staf administrasi dituntut untuk melaksanakan fungsi-fungsi dari manajemen pembelajaran dengan baik sehingga dapat meningkatkan motivasi, kinerja, loyalitas guru dan staf administrasi. Kepala sekolah diharapkan mampu memberikan layanan kepada siswa, orang tua serta peduli akan kebutuhan dan kesejahteraan masyarakat sekolah. Kegiatan belajar mengajar merupakan kegiatan inti dari pendidikan dan kepala sekolah diharapkan mampu berperan sebagai pimpinan pembelajaran karena kegiatan belajar mengajar bukan hanya tugas dan tanggung jawab guru saja tetapi tanggung jawab warga sekolah.

Berdasarkan hal di atas penulis tertarik untuk mengambil judul tesis mengenai Peran Kepala Sekolah dalam Manajemen Pembelajaran SD Negeri Bendungan Gajahmungkur Semarang. Penulis melihat bahwa selama kurang lebih sebelas tahun kepemimpinan kepala sekolah SD Negeri Bendungan Gajahmungkur Semarang mampu membawa SD N Bendungan Gajahmungkur Semarang menjadi salah satu sekolah unggulan di Semarang.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas maka fokus penelitian ini adalah Bagaimana peran kepala sekolah dalam manajemen pembelajaran di SD Negeri Bendungan Gajahmungkur Semarang. Fokus penelitian tersebut dapat dijabarkan menjadi enam sub fokus

1. Bagaimana peran kepala sekolah dalam manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) di SD Negeri Gajahmungkur Bendungan ?
2. Bagaimana peran kepala sekolah dalam manajemen administrasi di SD Negeri Gajahmungkur Bendungan ?
3. Bagaimana peran kepala sekolah dalam manajemen keuangan di SD Negeri Bendungan Gajahmungkur Semarang ?
4. Bagaimana peran kepala sekolah dalam manajemen hubungan kerja di SD Negeri Bendungan Gajahmungkur Semarang ?
5. Bagaimana peran kepala sekolah dalam manajemen sarana prasarana di SD Negeri Bendungan Gajahmungkur Semarang ?
6. Bagaimana peran kepala sekolah dalam manajemen pengembangan akademik di SD Negeri Bendungan Gajahmungkur Semarang ?
7. Bagaimana peran kepala sekolah dalam manajemen pembinaan guru di SD Negeri Bendungan Gajahmungkur Semarang ?

C. Tujuan penelitian

Berdasarkan fokus penelitian di atas maka tujuan penelitian ini adalah.

1. Untuk mengetahui peran kepala sekolah dalam manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) di SD Negeri Gajahmungkur Bendungan.
2. Untuk mengetahui peran kepala sekolah dalam manajemen administrasi di SD Negeri Gajahmungkur Bendungan.
3. Untuk mengetahui peran kepala sekolah dalam manajemen keuangan di SD Negeri Bendungan Gajahmungkur Semarang.

4. Untuk mengetahui peran kepala sekolah dalam manajemen hubungan kerja di SD Negeri Bendungan Gajahmungkur Semarang
5. Untuk mengetahui peran kepala sekolah dalam manajemen sarana prasarana di SD Negeri Bendungan Gajahmungkur Semarang.
6. Untuk mengetahui peran kepala sekolah dalam manajemen pengembangan akademik di SD Negeri Bendungan Gajahmungkur Semarang.
7. Untuk mengetahui bagaimana peran kepala sekolah dalam manajemen pembinaan guru di SD Negeri Bendungan Gajahmungkur Semarang

D. Manfaat penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan beberapa manfaat seperti.

1. Manfaat Teoritis.

Dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan masukan terhadap sekolah-sekolah dasar tentang peran kepala sekolah dalam manajemen pembelajaran di sekolah dasar untuk meningkatkan mutu pendidikan sekolah dasar di masa yang akan datang dan dari penelitian ini diharapkan bisa dijadikan masukan untuk melakukan penelitian lanjutan sebagai perbandingan dalam penelitian sejenis.

2. Manfaat Praktis.

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi informasi dan masukan untuk meningkatkan mutu pendidikan di SD Negeri Bendungan Gajahmungkur Semarang. Kelemahan-kelemahan maupun keunggulan-

keunggulan yang diidentifikasi dan dikaji dalam penelitian ini diharapkan sebagai arah untuk membantu baik bagi kepala sekolah, karyawan, guru, siswa dan stakeholder di SD Negeri Bendungan Gajahmungkur Semarang dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan tercapainya tujuan sekolah dirnasa yang akan datang.

E. Definisi Istilah

1. Peran Kepala Sekolah.

Tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya Kepala sekolah sebagai manajer dan pemimpin yang efektif. Sebagai manajer ia diharapkan mampu mengatur agar semua potensi sekolah dapat berfungsi secara optimal. Hal ini dapat dilakukan jika kepala sekolah mampu melakukan/melaksanakan fungsi-fungsi manajemen dengan baik, meliputi a. perencanaan; b. pengorganisasian; c. pengarahan; dan d. pengawasan

2. Manajemen Pembelajaran.

Manajemen pembelajaran dapat diartikan sebagai aktivitas memadukan sumber-sumber pembelajaran agar terpusat dalam usaha mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditentukan sebelumnya.