

## **ANALISIS FUNGSI MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH PADA SD NEGERI DI KECAMATAN PARUNG BOGOR**

**Nindie Ellesia**

Universitas Pamulang, Banten  
dosen02292@unpam.ac.id

**Submitted:** 08<sup>th</sup> May 2019/ **Edited:** 26<sup>th</sup> June 2019/ **Issued:** 01<sup>st</sup> July 2019

**Cited on:** Ellesia, Nindie. (2019). ANALISIS FUNGSI MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH PADA SD NEGERI DI KECAMATAN PARUNG BOGOR. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 2(2), 281-290.

DOI: 10.5281/zenodo.3269362

<https://doi.org/10.5281/zenodo.3269362>

### **ABSTRACT**

This study analyzes labor function the principal as a leader in SDN Parung sub-district. seen from the management function planning, organizing and controlling and stakeholders. This research uses descriptive method with qualitative approach. Of 36 elementary schools in subdistrictParung there are only 9 headmistress in SDN Parung-Parung. The number of respondents is 38 from UPT, principals, teachers and committees. This research uses the method The results of this study indicate the existence of the principal in some function functions in implementation is still weak as in the management function Planning, organizing and controlling while principals and stakeholders have a very close relationship. school principals who have good communication to stakeholders can work together to work together with the school such as support for mutual assistance to help improve schools and support other school activities and programs. In addition, with good communication all decisions made by the principal to be fully supported by stakeholders that will bring significant progress for schools.

**Keywords: Management Function, Stakeholder Communication, Leadership**

### **PENDAHULUAN**

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi telah merubah pola pikir Masyarakat hal ini diakibatkan program pendidikan dan pengajaran jauh ketinggalan dibandingkan dengan kebutuhan masyarakat. Sehingga masalah tersebut menjadi tantangan bagi penyelenggara pendidikan dalam menambah wawasan dan berpikir dinamis untuk menghasilkan lulusan yang berkualitas (Baharun, 2018). Dalam menghadapi era globalisasi kepada sekolah sebagai pimpinan suatu lembaga pendidikan diharuskan mempunyai kinerja yang tinggi, mempunyai jiwa kepemimpinan dan mempunyai wawasan yang luas. Selain kemampuan dan keterampilan yang harus

dimiliki kepala sekolah sangat berpengaruh dalam menentukan kemajuan sekolah. Dengan demikian, fungsi manajemen digunakan sebaik mungkin guna meningkatkan kinerja sekolah (Ekosiswoyo, 2016).

Pendidikan diyakini sebagai salah satu program yang dapat menyiapkan dan merekayasa arah perkembangan manusia di masa depan. Pendidikan dalam konsep pengembangan masyarakat merupakan implikasi dalam pengembangan manusia yang beradab. Pendidikan juga tidak hanya terbatas pada pengalihan ilmu pengetahuan (Ismail, 2010). Di antara faktor terpenting adalah terkait kinerja kepala sekolah dalam mengelola sekolah sebagai suatu satuan pendidikan yang menyelenggarakan proses pembelajaran kepada peserta didik. Pasal 12 ayat 1 Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1990 tentang sekolah Dasar bahwa : kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Dalam tinjauan kinerja kepala sekolah perlu adanya pemikiran tentang upaya-upaya strategis peningkatan mutu pendidikan khususnya pada sekolah dasar (Setiyati, 2014).

Kepala sekolah tentulah berlaku umum, baik kepada laki-laki maupun perempuan, sebab kualitas pribadi seseorang sama sekali tidak dapat kelaskan semata berdasarkan jenis kelaminnya. Adapun ketika perempuan diberikan kesempatan menduduki posisi kepemimpinan, khususnya kepala sekolah, muncullah seribu macam anggapan miris mengenai kualitas kepemimpinannya. Mulai dari paradigma yang telah mengakar erat bahwa perempuan merupakan makhluk yang lemah utamanya dalam pengambilan keputusan, sampai pada permasalahan karakter dasar menjadi isi utama penjelasan perempuan untuk unjuk kualitas dan berkariyer. Kultur birokrasi ternyata masih menempatkan perempuan pada posisi yang kurang menguntungkan, khususnya dalam pengambilan keputusan di bidang pendidikan (Ekosiswoyo, 2016). Hal ini dibuktikan dengan rendahnya proporsi perempuan yang berkedudukan sebagai pejabat struktural maupun fungsional, baik itu tingkat strategis maupun pada tingkat operasional.

Pendidikan dasar merupakan jenjang pendidikan yang melandasi jenjang pendidikan menengah, pendidikan dasar berbentuk sekolah dasar (SD) dan madrasah Madrasah Ibtidaiyah (MI). Sekolah dasar tidak ubahnya seperti sebuah institusi atau

lembaga yang mengemban misi untuk melakukan proses edukasi dalam rangka mengantarkan mereka siap mengikuti pendidikan pada jenjang berikutnya Oleh Karena itu sekolah dasar seharusnya memiliki pengelolaan yang baik, salah satunya adalah pengelolaan manajemen yang baik Karena dapat dipastikan apabila pengelolaan fungsi manajemen baik maka baiklah seluruh komponen di dalamnya. Di kecamatan Parung pada khususnya, proporsi kepala sekolah perempuan jauh lebih kecil dibandingkan kepala sekolah laki-laki dari 36 sekolah tingkat Sekolah Dasar hanya 12 sekolah yang dipimpin oleh perempuan.

## LANDASAN TEORI

Menurut Mulyasa (2009) kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Pendapat tersebut mengandung arti bahwa kepala sekolah dituntut untuk mempunyai kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang memadai agar mampu mengambil inisiatif untuk meningkatkan mutu sekolah (Setiyati, 2014). Kepemimpinan kepala sekolah dianggap sebagai sumber dari pembaharuan sekolah, seperti datang ke sekolah pagi-pagi sekali dan mendorong para siswa dan guru untuk melakukan inovasi pada proses pembelajaran, mendukung dana untuk semua kegiatan belajar mengajar, lebih lanjut dapat memperhatikan semua stafnya, serta menggunakan potensi tersebut untuk mengembangkan sekolah.

Terry dan Leslie (2010) berpendapa bahwa fungsi manajemen dapat dibagi menjadi empat bagian, yakni *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (pelaksanaan), dan *controlling* (pengawasan) Peranan kepemimpinan kepala sekolah yang telah di uraikan tersebut di atas, menunjukkan bahwa implementasi kepemimpinan kepala sekolah yang dikehendaki oleh para guru adalah kepala sekolah yang memiliki karakter atau ciri-ciri khusus yang mencakup kepribadian, pengalaman, pengetahuan dan keterampilan, serta kompeten dapat dilakukan secara profesional.

Seorang kepala sekolah di dalam menjalankan organisasi sekolah membutuhkan komunikasi. Menurut Ekosiswoyo (2016) bentuk narasi dan diksi yang digunakan kepala sekolah menggambarkan karakteristiknya, dan komunikasi yang efektif adalah komunikasi yang dikemas dengan bahasa yang luwes dan memberikan ruang kepada

setiap warga sekolah untuk dapat berpartisipasi memajukan sekolah. Dengan kata lain, kemampuan komunikasi pimpinan adalah salah satu alat bagaimana kepemimpinannya dapat berkontribusi dalam memajukan sekolah.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode teknik narasi deskriptif. dilakukan pada sekolah-sekolah yang dipimpin oleh kepala sekolah perempuan di kecamatan Parung. Kecamatan Parung merupakan sebuah kecamatan yang berada di Kabupaten Bogor, Provinsi Jawa barat Indonesia. terdapat 36 sekolah Negeri dan Swasta namun untuk lebih fokus penulis hanya mengambil kepala sekolah yang memimpin Sekolah Dasar Negeri yakni 9 kepala sekolah perempuan pada SDN di Kecamatan Parung. Pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara, observasi dan informan penelitian dan setelah data ditemukan kemudian dideskripsikan.

## **HASIL PENELITIAN**

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi dapat dikemukakan temuan-temuan sebagai berikut berikut;

1. **Planning.** Menurut para ahli *planning* adalah menentukan tujuan-tujuan yang hendak dicapai selama suatu masa yang akan datang dan apa yang harus diperbuat agar dapat mencapai tujuan-tujuan itu (Terry dan Leslie, 2010). Sebagai dasar pembahasan fungsi manajemen yang pertama ini kita akan melihat pendapat responden terhadap kemampuan perencanaan yang dilakukan oleh masing-masing.

a. Perencanaan sekolah

Sekolah sebagai sebuah organisasi formal, seharusnya memiliki perencanaan yang jelas dalam menata dan membawa sekolah ke arah kemajuan yang ingin dicapai. Sekolah harus memiliki program yang baik program kerja pendek, jangka menengah dan jangka panjang. Jika sekolah memiliki program tersebut maka arah sekolah akan menjadi jelas, siapa pun pimpinan yang memimpin sekolah tersebut tidak menjadi masalah, karena arah pembangunan di sekolah tersebut sudah pasti. Memperhatikan sejauh mana program tersebut dipersiapkan oleh masing-masing sekolah kita hampir menemukan 70% sekolah tidak

memiliki jangka menengah apalagi menyusun jangka panjang. Sekolah hanya menyusun rencana kerja tahunan sekolah.

b. Perencanaan sarana dan prasarana

Sarana dan prasarana memiliki fungsi yang sangat penting dalam memudahkan pelaksanaan program kerja di sekolah, baik dalam proses pembelajaran, pelaporan maupun peningkatan prestasi secara umum. Sarana dan prasarana pendidikan ini adalah tanggung jawab pemerintah yang dibantu oleh masyarakat dan *stakeholders* lainnya. Ruang kelas sebagai sarana vital agar terlaksananya pembelajaran dengan baik hampir lengkap dimiliki oleh semua sekolah, WC meski di beberapa belum ideal dan butuh renovasi begitu juga sarana air bersih, perpustakaan dan UKS.

Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah mengemukakan, untuk mendapatkan bantuan gedung maupun peralatan mereka mengajukan usulan berupa proposal ke Dinas Pendidikan dan harus terus dipantau perjalanan proposal tersebut. Cara lain adalah dengan menggunakan dana BOS secara bertahap sesuai dana yang ada. Perencanaan pengadaan sarana dan prasarana ini harus dimiliki oleh sekolah sehingga mereka dapat mengajukan proposal permohonan dana bantuan dari pemerintah untuk kepentingan; rehab gedung, pembangunan gedung perpustakaan, ruang UKS, ruang guru, bahkan ruang PSB. Dari Sembilan sekolah yang ada di kecamatan Parung yang memiliki gedung layak dan sarana yang mendukung hanya 3 sekolah yaitu SDN Waru 02, SDN Lebak Wangi dan SDN Iwul 03.

c. Penyusunan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP)

Dalam penyusunan kurikulum kini hampir semua sekolah menggunakan KTSP sebagai pegangan dalam merancang, melaksanakan dan mengawasi semua program yang sudah direncanakan. Karena KTSP adalah sebagai rujukan sekolah dalam melaksanakan aktivitas maka penyusunannya harus betul-betul dirancang dan dipikirkan dengan baik, sembilan sekolah negeri yang dipimpin oleh kepala sekolah perempuan menyusun KTSP tersebut. KTSP bersifat wajib dan akan di periksa oleh Pembina atau Pengawas sekolah.

2. **Organizing.** *Organizing* mencakup membagi komponen kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan ke dalam kelompok-kelompok, membagi tugas untuk mengadakan pengelompokan dirancang untuk memungkinkan manusia bekerja sama secara efektif guna mencapai tujuan bersama (Terry dan Leslie, 2010). Memperhatikan pendapat tersebut maka semua program kerja yang telah direncanakan akan berhasil dengan baik jika program tersebut diatur, ditunjuk penanggung jawab, diberikan petunjuk dan deskripsi tugas yang jelas. Dengan jelasnya penanggung jawab dan koridor tugas maka timpang tindihan program dan ketidakjelasan dapat dihindari.

a. Mengelola dan pemberdayaan SDM

Penugasan guru sebagai guru kelas atau guru mata pelajaran juga penugasan lain dalam bidang administrasi bagi guru dan karyawan apakah telah berdasarkan keahlian sesuai dengan pendidikan yang dimiliki. Melihat dari sudut ini kepala sekolah menemui beberapa guru yang memilih untuk ditempatkan di mana ia mengajar, namun ada pula kepala sekolah yang memang langsung memilih guru berada di kelas mana sesuai dengan kompetensi dan kepribadian yang dimiliki oleh guru tersebut. Berdasarkan hasil wawancara memang ada beberapa guru yang merasa tidak percaya diri mengajar kelas satu dan kelas enam alasannya adalah begitu berat risikonya, karena kelas satu harus memiliki kemampuan membaca dan guru kelas enam diuntut untuk meluluskan siswa. kepala sekolah menunjuk guru menjadi guru kelas memang hasil dari perhitungan khusus artinya memang memperhatikan kemampuan dan kompetensi yang dimiliki.

Hampir dari sembilan sekolah melakukan hal yang sama, mereka menegur dengan pendekatan dan berdiskusi. Ada pula yang dilakukan dengan memberikan nasihat secara general sehingga tidak menghakimi si pelaku tersebut. Sedangkan untuk pemberian penghargaan lebih banyak ke penilaian. Artinya jika guru itu berprestasi maka akan mendapat nilai lebih dari kepala sekolah, ada juga yang di lakukan di SDN Waru Jaya memberikan barang atau uang saku kepada guru yang berprestasi atau di umumkan pada saat upacara.

Guna mengoptimalkan dan memaksimalkan kinerja guru dan staf, kepala sekolah harus membagi habis tugas yang ada kepada semua guru. Pembagian

tugas dan tanggung jawab yang jelas dan tegas antara guru dan karyawan dengan membuat deskripsi tugas dari masing-masing bidang, sehingga tidak terjadi tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas.

Kepala sekolah dan guru akan melaksanakan tugas dengan baik jika mereka memiliki kompetensi sesuai yang dipersyaratkan. Kepala sekolah dan guru sebagai tenaga pendidik harus memiliki kualifikasi pendidikan minimal sarjana atau D-IV (Permendiknas). Dalam tataran ini, kepala sekolah di bawah kepemimpinan perempuan di kecamatan Parung hampir 80% adalah lulusan S1 dari latar belakang pendidikan sekolah dasar (PGSD) sisanya keilmuan lain dan dari DII. Adapun lulusan S2 dan mereka memang sudah memiliki sertifikat pendidik.

b. Pengelolaan kesiswaan PPDB

Sekolah yang efektif adalah sekolah yang memiliki perencanaan yang baik dalam pengelolaan sekolah, terutama pengelolaan kesiswaan, sehingga dapat menumbuhkan dan membangkitkan potensi siswa guna memotivasi mereka dalam melakukan dan mengikuti proses pembelajaran. Sejauh ini yang dilakukan sembilan sekolah tersebut untuk menarik sebanyak-banyaknya siswa baru adalah dengan menambah ekstrakurikuler dan kegiatan keagamaan.

c. Pengelolaan keuangan dan pengawasan

Dengan dikurirkannya dana bantuan operasional BOS sejak tahun 2005 sebagai implikasi dari keluarnya UU No.20 Tahun 2003, tentang sistem Pendidikan Nasional menyatakan “setiap warga Negara yang berusia 7-12 tahun wajib mengikuti pendidikan dasar”. Pasal 34 ayat 2 UU 20/2003 menyebutkan bahwa pemerintah dan pemerintah daerah menjamin terselenggaranya wajib belajar minimal pada jenjang pendidikan dasar tanpa memungut biaya sedangkan pada ayat 3 menyebutkan bahwa wajib belajar merupakan tanggung jawab negara yang diselenggarakan oleh lembaga pendidikan pemerintah, pemerintah daerah dan masyarakat”

Pengelolaan dana BOS di sekolah yang satu dengan yang lainnya bervariasi tergantung pemimpin. Namun dari hasil angket tentang keterbukaan dana tersebut sudah dilakukan oleh sembilan sekolah tersebut, dana BOS

merupakan dana bantuan standar dari pemerintah, namun pada kenyataannya dana tersebut belum bisa memenuhi seluruh kebutuhan sekolah.

3. **Actuating/Directing.** Fungsi manajemen yang ke tiga ini lebih fokus pada bagaimana mengarahkan guru dan staf dalam melaksanakan tugas sesuai kewajiban yang dibebankan kepada mereka. fungsi *Directing/actuacting* ini berjalan dengan baik, hampir semua kepala sekolah perempuan sangat menitik beratkan pada perasaan dan perkataan yang tidak menyinggung guru/ staf pada saat memberikan teguran kepada bawahannya.
4. **Controlling.** Dalam hal pengawasan ini fungsi kepala sekolah sangat strategis Karena sebuah program yang sudah dirancang dengan baik, kemudian diberikan tugas kepada orang yang membidangnya, belum tentu akan berjalan sesuai dengan kehendak awal yang diinginkan. Memperhatikan apa yang terjadi di lapangan dari hasil pantauan langsung peneliti, kemudian dari hasil wawancara dan hasil kajian data angket komite ternyata fungsi manajemen yaitu *Controlling* sangat kurang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai *eksekutor* program di tingkat sekolah. Dari sembilan sekolah hampir semua mengontrol dan mengecek program mereka pada akhir tahun saja. Dari analisis fungsi manajemen dan prinsip manajemen di atas kita mendapatkan informasi bahwa sekolah yang menjalankan fungsi dan prinsip manajemen dengan amat baik baru dua sekolah yaitu SDN Lebak Wangi dan SDN Iwul 03 Kemudian dengan kategori baik adalah SDN Waru Jaya, SDN Cogreg 02, SDN Waru 02 Selanjutnya sekolah yang mempunyai predikat cukup adalah; SDN Bojong Sempu 02, dan SDN Dewantara 02 Sedangkan sisanya masih perlu ditingkatkan kembali fungsi manajemen tersebut di sekolah

#### 5. **Keterlibatan komite sekolah**

Sekolah berdasarkan prinsip gotong royong berdasarkan PP No. 75 tahun 2016 tentang komite sekolah, bahwa komite sekolah lembaga mandiri yang beranggotakan orang tua/wali murid peserta didik, komunitas sekolah atau tokoh masyarakat yang peduli terhadap lingkungan. Komite sekolah berkedudukan di tiap sekolah berfungsi dalam peningkatan pelayanan pendidikan menjalankan fungsinya secara gotong royong, demokratis, mandiri, profesional dan akuntabel. Heriswanto (2018) menyatakan bahwa komite sebagai badan pertimbangan berperan dalam penentuan dan pelaksanaan kebijakan pendidikan untuk meningkatkan kualitas



sekolah. Dari Sembilan sekolah SDN yang dipimpin kepala sekolah perempuan yang ada di kecamatan Parung semua melibatkan komite antara lain dalam hal : Penyusunan KTSP/ Kurikulum, transparansi dana BOS dan beberapa program sekolah.

## KESIMPULAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuan kepala sekolah sebagai pimpinan sudah melaksanakan fungsi manajemen rata-rata jika memperhatikan fungsi manajemen dan manajerial kepala sekolah dalam Permendiknas No 13 tahun 2007 tentang standar kepala sekolah dan kriteria yang menjadi batasan serta kesepakatan tantang kategori kepala sekolah.

Adapun realisasi fungsi kepala sekolah dalam menata manajemen sekolah adalah sebagai berikut. **Fungsi manajemen yaitu *planning* (perencanaan)** yang menjadi titik lemah yang paling dominan bagi kepala sekolah perencanaan sekolah dibuat jika dibutuhkan untuk memprogramkan kegiatan yang akan dilaksanakan oleh sekolah guna meningkatkan mutu pendidikan di sekolah namun pada kenyataannya banyak kepala sekolah tidak memiliki dokumen tersebut beberapa perencanaan yang harusnya ada namun tidak ditemukan. **Fungsi manajemen adalah *controlling*** kepala sekolah tidak memiliki jadwal pasti kapan akan melakukan *controlling* tersebut. Pengontrolan satu sekolah melakukan pengontrolan hanya 6 bulan sekali, dua sekolah melakukan pengontrolan jika ada waktu luang, tiga sekolah melakukan pengontrolan hanya tahunan saja, satu sekolah baru tahap melihat program belum melakukan pengontrolan sedangkan satu sekolah lainnya melakukan pengontrolan dengan skala prioritas. **Fungsi manajemen *organizing* (pengorganisasian)** di temukan fungsi manajemen *organizing* rata-rata sudah baik, SDN Waru 04, SDN Waru 03, SDN Cogreg 02, SDN Iwul 01, SDN Iwul 03, SDN Bojong Sempu 03, SDN Waru Jaya, SDN Dewantara 02 dan SDN Lebak wangi dalam memilih penempatan guru sudah sesuai kemampuan dan pengalaman yang dimiliki kemudian untuk *job description* tidak diberikan secara tertulis rata-rata kepala sekolah melakukan secara lisan pada rapat awal tahun ajaran baru. Sedangkan **Fungsi Manajemen yaitu *directing* (perintah atau arahan)** dari sembilan sekolah Yaitu SDN Waru 04, SDN Waru 02, SDN Cogreg 02, SDN Iwul 01, SDN Iwul 03, SDN Bojong sempu 03, SDN Waru Jaya, SDN Dewantara 02 dan SDN

Lebak wangi rata-rata kepala sekolah menjalankannya dengan baik namun masih berhati-hati dan terkadang ada rasa tidak enak meski begitu kepala sekolah berusaha untuk tetap profesional. Kemudian Dapat kita temukan di hasil penelitian ini hubungan antara kepala sekolah dengan para *stakeholder* sekolah **sangat erat** dilihat dari data hasil wawancara dan angket di masing-masing sekolah SDN yang dipimpin perempuan di Kecamatan Parung Bogor. Dalam penelitian ini ditemukan komunikasi kepala sekolah yang memiliki komunikasi yang baik kepada *Stakeholder* dapat bekerja sama dalam memajukan bersama sekolah tersebut seperti dukungan komite untuk gotong royong membantu perbaikan sekolah dan mendukung kegiatan dan program sekolah lainnya.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Baharun, H. (2018). Peningkatan kompetensi guru melalui sistem kepemimpinan kepala madrasah. *At-Tajdid: Jurnal Ilmu Tarbiyah*, 6(1), 1-26.
- Ekosiswoyo, R. (2016). Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif kunci pencapaian kualitas pendidikan. *Jurnal Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang*, 14(2).
- Heriswanto, H. (2018). Pengaruh kompetensi guru terhadap kinerja guru smpn i lambuya kab. Konawe melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. *Aksara Public*, 2(3), 136-152.
- Ismail, M. I. (2010). Kinerja dan kompetensi guru dalam pembelajaran. *Lentera Pendidikan: Jurnal Ilmu Tarbiyah dan Keguruan*, 13(1), 44-63.
- Mulyasa, E. (2009). Praktik Penelitian Tindakan Kelas. *Bandung: Rosdakarya*.
- Setiyati, S. (2014). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi Kerja, dan budaya sekolah terhadap kinerja guru. *Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*, 22(2), 200-206.
- Terry, George dan Leslie W. Rue. (2010). Dasar-Dasar Manajemen. Cetakan kesebelas. *Jakarta: Bumi Aksara*.