PERAN KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SMP NEGERI 1 BATIPUH DALAM MENINGKATKAN MUTU SEKOLAH

Ardi Saputra

Koto Gadang, Padang Ganting, Kecamatan Padang Ganting, Kabupaten Tanah Datar
e-mail : ardi.pgant89@gmail.com

Abstract: *This study was aimed at finding out the role of managerial competence of the Principal of State Junior High School 1 Batipuh in improving the school's quality as mandated in Minister's Rule of National Education No. 13/2007. This study was categorized as case study of qualitative research. The sources of the data were the principal, teachers, and school employees. The data collection technique used in this research were observation, interview, and documentary study. To ensure the validity of this research, author used data triangulation of source, methods and time. The technique of data analysis was interactive model as stated by Miles and Huberman. This study showed that the role of the Principal's managerial competencies at in improving the quality of the school has been working very well, so that it brings the significant impact on the changing of the quality of the school. As the top leader in this school, he is able to perform his functions and roles. As a manager, he is able to influence and manage the school in order to give changes to the school as guided by Peraturan Menteri Pendidikan Nasional no. 3 tahun 2007, about the standard of the Principal of school/Madrasah, in which one of the competencies that must be mastered is managerial competence. The role of managerial competence of the Head Master of the school in improving the School quality, namely in designing school plan by creating cooperative relationship with the stakeholders of the school, namely the school teachers, school staffs, school committees, parents and the community. Moreover, he leaded the school by giving encouragement or motivation to the people in that school. He created conducive culture and comfortable situation for students in learning process, developed the curriculum, and provided services to develop the learners. Those things were closely linked with the role of the Principal to manage the facilities and infrastructures of the school, school finance, and to utilize advances in technology and to establish a relationship with the community, as well as to monitor and to evaluate the quality of the school.*

Keywords: *Managerial Competence, Headmaster, State Junior High School 1 Batipuh*

PENDAHALUAN

Mutu pendidikan pada dasarnya sangat ditentukan oleh pelaksanaan manajemen di sekolah. Proses pendidikan yang terjadi di sekolah sangat dipengaruhi oleh bagaimana

kepala sekolah mengelolanya. Dalam pengelolaan sekolah, pemerintah telah menetapkan standar kepala sekolah pada peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 13 Tahun 2007 yaitu terdapat 5

standar kompetensi, antara lain keperibadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia nomor 13 Tahun 2007 tentang standar kepala sekolah/Madrasah, salah satu kompetensi yang harus dikuasai kepala sekolah adalah kompetensi manajerial. Kompetensi manajerial kepala sekolah sangat penting, hal tersebut menyangkut tentang bagaimana kemampuan kepala sekolah dalam mengelola perencanaan sekolah, kurikulum, tenaga pendidik dan kependidikan, sarana dan prasarana, keuangan, peserta didik serta hubungan dengan masyarakat.

Kepala sekolah hendaknya memahami, menguasai kompetensi manajerial tersebut agar dapat mengelola sekolah dengan baik, sehingga tujuan pendidikan tercapai. Pencapaian tujuan pendidikan di sekolah yang dijabarkan dari visi dan misi sekolah harus menjawab permasalahan yang ada di sekolah, yang dijabarkan dalam analisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Melalui analisis tersebut sekolah mengetahui dengan jelas kemampuan dan kelemahannya, sehingga dapat menyusun strategi pelaksanaan kegiatan dalam rangka pencapaian tujuan sekolah.

Sebagai pemimpin, selain membuat perencanaan, pengorganisasian, pengesahan dan pengawasan, kepala sekolah memegang peranan sebagai penggerak dinamika sekolah yang dipimpinnya. Kepala sekolah merupakan

pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh oleh sekolah (Mulyasa, 2004). Kepala sekolah adalah orang yang bertugas sebagai pemegang posisi umum dalam menentukan kebijakan di lingkungan sekolah (Departemen Agama RI, 2001)

SMP Negeri 1 Batipuh merupakan sekolah yang terletak di Kenagarian Batipuh Kecamatan Batipuh Kabupaten Tanah Datar Provinsi Sumatera Barat. Sekolah ini berdiri tahun 1957 dan sudah melakukan pergantian kepala sekolah sebanyak 8 kali. Dengan visinya “Beriman, Berilmu dan Berbudi Luhur”. Prestasi yang pernah diperoleh kepala sekolah sekarang yaitu pada tahun 2013 kepala sekolah tersebut pernah memperoleh peringkat pertama dalam kategori kepala sekolah berprestasi se-Kabupaten Tanah Datar pada Tahun 2013 beliau memperoleh peringkat ketiga dalam kategori kepala sekolah berprestasi Tingkat Provinsi Sumatera Barat (studi dokumen pada profil Kepala SMP Negeri 1 Batipuh, 25 Maret 2016).

Selama 1 tahun beliau memimpin SMP Negeri 1 Batipuh sudah banyak perubahan dan beberapa prestasi yang diperoleh sekolah antara lain, sebelum tahun 2015 murid mendaftar dan yang masuk tidak lebih dari 90 orang, (studi dokumen Penerimaan Siswa Baru, 4 Juni 2016) sedangkan peningkatan pada Tahun 2015 murid yang mendaftar mencapai 197 orang dan yang diterima sebanyak 140 orang. Pada tahun 2016 SMP Negeri Batipuh memperoleh Akreditasi B

(SK Badan Akreditasi Sekolah/ Madrasah Sumatera Barat, Nomor 851/BAP-SM/LL/X/2015) dibanding sebelumnya. Pada tahun 2015 sekolah berada pada peringkat 14 dari 53 sekolah yang ada di Kabupaten Tanah datar, Pada tahun 2016 sekolah berada pada peringkat 13 dari 53 sekolah yang ada di Kabupaten Tanah Datar. Dari prestasi sekolah pada tahun 2015 sekolah mendapat juara 1 O2SN Atletik Se Kabupaten Tanah Datar, pada tahun 2015 sekolah mendapat juara 2 MTQ Se Kabupaten Tanah Datar, pada tahun 2016 sekolah mendapat Juara 1 O2SN Atletik tingkat Provinsi Sumatera Barat, Pada tahun 2016 Juara 1 lomba melukis FLS2N Se Kabupaten Tanah Datar (studi dokumen pada profil SMP Negeri 1 Batipuh, 25 Maret 2016). Pada tahun 2017 sekolah mendapat juara 1 lomba sekolah sehat tingkat Kabupaten Tanah Datar untuk tahun 2016, serta dijadikan sebagai utusan lomba sekolah sehat tingkat provinsi.

Berdasarkan fenomena di atas dan hasil observasi peneliti serta paparan Kepala SMP Negeri 1 Batipuh, dapat memberikan gambaran tentang perkembangan sekolah. Hal tersebut bisa dilihat dari hasil perbandingan kondisi sekolah sebelum tahun 2014 dengan kondisi sekolah pada Tahun 2015/2016 yang peneliti sajikan dalam tabel berikut.

Perbandingan Kondisi Sekolah Sebelum Tahun 2015 dan Kondisi Sekolah Setelah Tahun 2015

No	Sebelum Tahun 2015	Sesudah Tahun 2015 s/d 2016
1	Akreditasi sekolah belum ada	Akreditasi B

2	Ruang kepala seolah belum efektif, berukuran 3 x 3 m,	Ruang kepala sekolah sudah memiliki ruangan tamu dan cukup efektif sebagai ruangan kepala sekolah
3	Ruang wakil kepala seolah belum ada dan masih bergabung dengan ruangan guru	Ruang wakil kepala sekolah sudah ada.
4	Tata ruang majelis guru belum efektif	Ruang majelis guru sudah teratur dan efektif
5	Halaman sekolah belum tertata rapi	Sekolah memiliki halaman sekolah yang lebih teratur serta ada kolam ikan untuk keasrian sekolah
6	WC murid hanya 3 buah	Jumlah WC murid sudah ada sebanyak 20 buah
7	Tempat duduk di depan kelas belum ada	Sudah ada tempat duduk di depan kelas sehingga murid memiliki tempat istirahat
8	Sekolah belum pernah mengadakan perpindahan di sekolah (dengan menyewa gedung pemerintah)	Sekolah sudah mengadakan perpindahan di sekolah dengan memanfaatkan ruang kelas
9	Sekolah belum memiliki ruang UKS	Sekolah sudah memiliki ruang UKS
10	Sekolah belum memiliki ruang Osis	Sekolah sudah memiliki ruang Osis
11	Sekolah belum memiliki toga sekolah	Sekolah sudah memiliki toga sekolah
12	Sekolah belum memiliki labor bahasa	Sekolah belum memiliki labor bahasa
13	Plang merk sekolah belum efektif	Plang merk sekolah sudah efektif
14	Belum ada perencanaan perluasan sekolah	Sekolah sudah merencanakan perluasan sekolah
15	Belum ada perencanaan pengadaan Bus Sekolah	sekolah sudah merencanakan pembelian Bus sekolah

KAJIAN TEORI

1. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

Menteri Pendidikan Nasional menerbitkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007, tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. Bahwa Untuk

diangkat sebagai kepala sekolah/madrasah, seseorang wajib memenuhi standar kepala sekolah/madrasah yang berlaku nasional. Salah satu kompetensi yang harus dikuasai kepala sekolah adalah kompetensi manajerial. Kompetensi manajerial mencakup 1) menyusun perencanaan sekolah; 2) mengembangkan organisasi sekolah; 3) memimpin sekolah; 4) mengelola perubahan dan pengembangan sekolah; 5) menciptakan budaya dan iklim sekolah; 6) mengelola guru dan staf; 7) mengelola sarana dan prasarana sekolah; 8) mengelola hubungan sekolah masyarakat; 9) mengelola peserta didik; 10) mengelola pengembangan kurikulum; 11) mengelola keuangan sekolah; 12) mengelola tata usaha sekolah; 13) mengelola unit layanan khusus sekolah; 14) mengelola sistem informasi sekolah; 15) memanfaatkan kemajuan teknologi informasi; 16) melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah.

Kepala sekolah menempati posisi puncak dan memegang kunci keberhasilan dalam mencapai tujuan. Dia berperan sebagai seseorang manajer dan sebagai seorang pemimpin, kedua peran ini bersatu dan melekat pada kepala sekolah. Kepala sekolah dalam organisasi harus memiliki kompetensi manajerial yang handal. Dengan kompetensi manajerial dituntut agar dia mampu berperan sebagai manajer. Oleh karena itu kepala sekolah sebagai manajer dapat dilihat sebagai suatu kekuatan sekaligus stabilisator. Kepala sekolah sebagai manajer perlu

berfikir sistematis, karena dihadapkan pada permasalahan yang kompleks yang terjadi di sekolah seperti guru, karyawan, siswa, orang tua, dan komite serta seluruh potensi sumber daya sarana dan prasarana yang ada.

Menurut Rohimat, (2008) Kepala sekolah sebagai manajer pada dasarnya harus memiliki kemampuan dalam pengelolaan kurikulum, kesiswaan, personil, sarana dan prasarana, keuangan, hubungan sekolah, dan masyarakat, serta layanan khusus. Berdasarkan paparan tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi manajerial adalah kemampuan dasar yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah dalam hal mengarahkan, mengelola dan memberdayakan seluruh potensi yang ada, baik di sekolah maupun di lingkungannya dalam usaha mencapai tujuan pendidikan.

2. Mutu Pendidikan

Kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan memerlukan kepandaian dalam mengidentifikasi serta mampu merumuskan hasil kerja yang ingin dicapai oleh sekolah. Kemudian seorang Kepala Sekolah juga harus bisa mengorganisasikan pekerjaannya yang mencakup pemberian dan pembagian tugas dan wewenang kepada masing-masing staf, kemudian menetapkan jalur komunikasi, mekanisme kerja, melengkapi masing-masing staf dengan sarana atau alat dan sumber daya lain, dan mengkoordinasikan pelaksanaan tugas staf untuk mewujudkan rencana yang dibuat. Upaya yang dilakukan kepala sekolah

dalam peningkatan mutu pendidikan berupa pelayanan kepada pelanggan, dalam bidang pendidikan, pelayanan pendidikan, berarti semua perangkat sekolah dari kepala sekolah, guru dan karyawan dan tenaga kebersihan dan melakukan berbagai bidang yaitu, kurikulum, kesiswaan dan proses belajar mengajar.

Mutu pendidikan menurut Mulyasa (2007) bahwa pendidikan yang bermutu tidak hanya dilihat dari kualitas lulusannya, tetapi juga mencakup bagaimana lembaga pendidikan mampu memenuhi kebutuhan pelanggan sesuai dengan standar mutu yang berlaku. Pelanggan dalam hal ini adalah pelanggan internal (tenaga kependidikan) serta pelanggan eksternal (peserta didik, orang tua, masyarakat dan pemakai lulusan).

Istilah mutu sekolah merupakan mutu pendidikan di tingkat satuan pendidikan. Danim (2011) mengemukakan bahwa mutu pendidikan di sekolah dapat diartikan sebagai kemampuan sekolah dalam pengelolaan secara operasional dan efisien terhadap komponen-komponen yang berkaitan dengan sekolah, sehingga menghasilkan nilai tambah terhadap komponen-komponen tersebut menurut norma atau standar yang berlaku.

Rohimat (2008) menjelaskan mutu sekolah sebagai salah satu indikator untuk melihat produktivitas dan erat hubungannya dengan masalah pengelolaan atau manajemen pada sekolah. Hal ini dapat dikaitkan dengan pernyataan "kegagalan mutu dalam suatu organisasi disebabkan oleh kelemahan

manajemen". Sekolah sebagai lembaga sebuah organisasi dalam memperbaiki mutu harus melihat seluruh aspek komponen sekolah. Sehingga seluruh komponen sekolah bertanggungjawab terhadap tugas dan fungsinya masing-masing.

Menurut Arcaro (2005), pengertian mutu adalah "perubahan". Berfikir tentang perubahan yang sering menimbulkan rasa takut pada banyak orang. Komitmen untuk berubah akan membantu mengurangi ketakutan pada orang-orang di lingkungan sekolah, kemudian di mengatakan bahwa setiap perubahan selalu mencakup komponen penting, yaitu 1) harus ada komitmen berubah; 2) harus memahami sekolah; 3) harus memiliki visi, masa depan yang jelas; 4) harus memiliki rencana dalam mengimplikasikan mutu di sekolah.

Menurut keputusan Menteri Pendidikan Nasional RI nomor. 087/U/2000 mutu pendidikan dipengaruhi oleh beberapa faktor-faktor berikut; 1) kurikulum dan proses pembelajaran; 2) administrasi dan manajemen sekolah; 3) organisasi/ kelembagaan sekolah; 4) sarana dan prasarana; 5) ketenagaan; 6) pembiayaan; 7) peserta didik; 8) peran serta masyarakat; 9) lingkungan luar sekolah. Sedangkan menurut Deden (2011), mengemukakan faktor yang mempengaruhi mutu pendidikan yaitu desain kurikulum, sarana prasarana dan pemeliharanya, lingkungan belajar, system dan prosedur, sumber daya dan pengembangan staf.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa ada beberapa faktor yang dapat menentukan ketercapaian mutu pendidikan, antara lain yaitu pemimpin yang profesional dan mempunyai visi tentang pendidikan yang bermutu, adanya sarana dan prasarana yang mendukung baik dilihat dari jumlah maupun kualitasnya, adanya sumber daya yang terdidik dan terlatih, adanya sistem organisasi yang dinamis, manajemen keuangan yang transparan, kebijakan dan strategi yang dapat dipertanggungjawabkan serta evaluasi yang dilakukan secara transparan dan profesional.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Meleong (2004) mengemukakan bahwa penelitian kualitatif yaitu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang atau perilaku yang diamati. Pendekatan ini diarahkan pada latar dan individu secara utuh (*Holistic*), tidak mengisolasi individu ke dalam variabel, tetapi perlu memandangnya sebagai bagian dari suatu keutuhan. Menurut Halim (2014) penelitian kualitatif adalah penelitian yang ingin mencari makna kontekstual secara menyeluruh (*holistic*) berdasarkan fakta-fakta (tindakan, ucapan, sikap, dan sebagainya). Penelitian ini mengungkap peran kompetensi manajerial kepala SMP Negeri 1 Batipuh dalam meningkatkan mutu sekolah.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode studi kasus. Studi kasus adalah suatu penelitian yang dilakukan secara intensif, terinci dan mendalam terhadap suatu organisasi, lembaga atau gejala tertentu. Keunikan penelitian studi kasus adalah adanya cara pandang terhadap objek sebagai kasus. Creswell, (2007) Kasus itu sendiri adalah sesuatu yang dipandang sebagai sesuatu sistem kesatuan yang menyeluruh, tetapi terbatas oleh kerangka konteks tertentu. Sebuah kasus adalah isu atau masalah yang harus dipelajari, yang akan mengungkapkan pemahaman yang mendalam tentang kasus tersebut. Melalui penelitian studi kasus, kasus dapat dijelaskan secara terperinci dan komprehensif.

Sumber data adalah subyek tempat memperoleh data (Arikunto, 2001). Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari dua bagian yaitu: 1) sumber data primer yang merupakan sumber utama tempat memperoleh data yang sangat dibutuhkan dalam penelitian ini. Sumber data primer dalam penelitian ini adalah dari mana data dapat diperoleh peneliti, yakni Informant atau responden/orang yang merespon atau menjawab pertanyaan peneliti dalam bentuk pernyataan lisan serta memberikan informasi kepada peneliti yaitu kepala SMP Negeri 1 Batipuh, Kecamatan Batipuh, Kabupaten Tanah Datar. 2) sumber data sekunder yaitu sumber data yang terkait dengan permasalahan yang dibahas sebagai sumber pendukung yaitu guru dan karyawan SMP Negeri 1 Batipuh. Hal ini sependapat

dengan Surakhmad (2001) bahwa sumber data sekunder merupakan sumber data yang terkait dengan permasalahan yang dibahas oleh peneliti, seperti Pendidik dan Tenaga Kependidikan.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara penelitian lapangan yaitu terjun langsung ke lokasi penelitian untuk memperoleh data yang dibutuhkan. Teknik pengumpulan data yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah dengan metode wawancara, observasi dan studi dokumentasi.

Teknik pengujian keabsahan data dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode *triangulasi* yaitu triangulasi sumber, triangulasi metode dan triangulasi waktu. Peneliti terus melakukan pengamatan yang lebih mendalam sampai akhirnya menjadikan data yang diperoleh menjadi data yang benar-benar valid. Moleong (2004) berpendapat bahwa triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembandingan terhadap data itu, sedangkan data dianalisis dengan menggunakan model *Miles dan Huberman*. Menurut Miles dan Huberman (1994) langkah-langkah yang dianjurkan yaitu mengemukakan bahwa aktifitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga data sudah jenuh.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Perencanaan Sekolah

Kepala sekolah mengadakan musyawarah dengan unsur sekolah yang ada, mengadakan rapat tahunan, dengan nama kegiatan lokakarya. Hal ini dibuktikan dengan adanya bentuk kerja sama kepala sekolah terhadap *stakeholder* yang ada, membuat perencanaan sekolah yang benar-benar dapat diwujudkan oleh sekolah, sehingga dapat memberikan kontribusi terhadap perkembangan mutu sekolah SMP Negeri 1 Batipuh. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah dalam menyusun perencanaan sekolah dengan menjalin kerjasama serta meminta masukan dari *stakeholder* sekolah (Hasil Wawancara tanggal 27 Juli 2016/ Hasil Studi Dokumen tanggal 30 Juli 2017).

Perencanaan sering diartikan sebagai tindakan awal dalam aktivitas manajerial pada setiap organisasi. Syafruddin (2005) menjelaskan bahwa sebagai sebuah aktivitas manajerial, perencanaan diartikan sebagai proses menentukan apa yang seharusnya di capai dan bagaimana tujuan itu harus diwujudkan atau direalisasikan. Dalam Arikunto (2008), menyatakan bahwa perencanaan adalah suatu proses mempersiapkan serangkaian keputusan untuk mengambil tindakan dimana yang akan datang, yang diarahkan kepada pencapaiannya tujuan-tujuan dengan sarana yang optimal.

Pada bagian yang sama Cunningham dalam Endang, (2000) menjelaskan para manajer dapat melihat jauh kedepan,

mengantisipasi berbagai kejadian, mempersiapkan berbagai peluang, menformulasikan pengarah, menyusun peta kegiatan dan mempersiapkan berbagai urutan untuk mencapai tujuan. Selain itu Handoko (1995) mengemukakan bahwa perencanaan yang baik dapat dicapai dengan mempertimbangkan kondisi di waktu yang akan datang dalam mana perencanaan dan kegiatan yang diputuskan akan dilaksanakan, serta periode sekarang pada saat rencana dibuat.

Memimpin Sekolah

Kepala sekolah mampu memberikan motivasi, mengarahkan, memberikan inspirasi, mendorong dan mengajak warga sekolah terutama guru dan karyawan di sekolah untuk dapat menjalankan tugas demi tercapainya tujuan sekolah. Kepala sekolah memberikan bentuk contoh tauladan ke seluruh warga sekolah, dengan terlebih dahulu menanamkan kesadaran kepada guru akan tugas dan tanggung jawab guru. Membangun kebersamaan dan rasa kekeluargaan sesama guru dan karyawan dengan cara mengetuk hati guru atau dalam artian melakukan pendekatan hati ke hati, sehingga guru termotivasi dan sadar akan tanggung jawab terhadap perkembangan sekolah (Hasil Wawancara tanggal 30 Juli 2016)

Peranan kepemimpinan kepala sekolah dapat merujuk pada Green, M dan Cameron, E (2008) tentang *exploring the five key roles used by effective leaders*. Di mana kelima peranan tersebut adalah

(1) *the edgy catalyser*; (2) *the visionary motivator*; (3) *the measured connector*; (4) *the tenacious implementer*; dan (5) *the thoughtful architect*. Kepemimpinan dalam pendidikan adalah proses memengaruhi oleh seorang pemimpin kepada pendidik dan tenaga kependidikan untuk melaksanakan tugas-tugas kependidikan, baik secara individu maupun kelompok, agar tujuan pendidikan tercapai secara efektif dan efisien. Menurut Anwar (2003), “kepemimpinan pendidikan berarti usaha untuk memimpin, memengaruhi dan memberikan bimbingan kepada para personel pendidikan sebagai bawahannya agar berbagai tujuan pendidikan dapat tercapai melalui serangkaian kegiatan yang telah direncanakan”.

Mengelola Perubahan dan Pengembangan Sekolah

Kepala Sekolah melibatkan stakeholder yang ada, seperti seluruh warga sekolah, masyarakat, orang tua, komite sekolah dan beliau juga melibatkan alumni sekolah dalam melakukan perubahan dan pengembangan sekolah, selain itu dengan kepemimpinan kepala sekolah yang sekarang, adanya perubahan drastis terhadap sekolah (Hasil Wawancara tanggal 27 Juli 2016/ Hasil Studi Dokumen tanggal 30 Juli 2017/ Hasil Observasi tanggal 2 Agustus 2017). Sergiovanni (2006) mengatakan “perubahan sekolah yang berhasil adalah perubahan yang melembaga dalam kehidupan sekolah.

Menciptakan Budaya dan Iklim Sekolah

Kepala sekolah adalah menciptakan kenyamanan di sekolah, karena kepala sekolah berprinsip warga sekolah harus nyaman dengan lingkungan sekolah, guru harus nyaman dengan sesama guru, dan guru harus nyaman dengan lingkungan sekolah, dalam artian apabila warga sekolah sudah nyaman, aman di lingkungan sekolah, sehingga timbulnya kebetahan warga sekolah dalam melaksanakan kegiatan pendidikan. Membangun rasa kebersamaan antar warga sekolah, sehingga dalam mewujudkan visi dan misi sekolah akan lebih mudah, hal tersebut dibangun oleh kepala sekolah melalui budaya salam, menciptakan kebersamaan di sekolah. Selain itu dilihat dari segi lingkungan sekolah, beliau juga merubah lingkungan sekolah menjadi nyaman, aman, asri. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah dalam menciptakan budaya dan iklim sekolah lebih kondusif dari sekolah sebelumnya (Hasil Wawancara tanggal 27 Juli 2016/ Hasil Studi Dokumen tanggal 30 Juli 2017/ Hasil Obsevasi tanggal 2 Agustus 2017).

Temuan dalam kajian ini didukung Berdasarkan teori (Mulyasa, 2012) Iklim dan Budaya sekolah yang kondusif ditandai dengan terciptanya lingkungan belajar yang aman, nyaman dan tertib sehingga pembelajaran dapat berlangsung secara efektif. Iklim dan budaya sekolah yang kondusif sangat penting agar siswa merasa senang dan bersikap positif terhadap

sekolahnya, agar guru merasa dihargai, serta agar orang tua dan masyarakat merasa diterima dan dilibatkan. Hal ini dapat terjadi melalui penciptaan norma dan kebiasaan yang positif, hubungan dan kerja sama yang harmonis yang didasari oleh sikap saling menghormati. Selain itu, iklim budaya sekolah yang kondusif mendorong setiap warga sekolah untuk bertindak dan melakukan sesuatu yang terbaik yang mengarah pada prestasi siswa yang tinggi.

Selain dengan Dengan pendapat di atas Banyak faktor yang mempengaruhi iklim dan lingkungan bekerja guru serta belajar para siswa, Pidarta (1995) menyebutkan faktor-faktor tersebut adalah (1) penempatan personalia, (2) pembinaan antar hubungan dan komunikasi, (3) dinamika guru, (4) penyelesaian konflik, (5) penghimpunan dan pemanfaatan informasi, (6) pengayaan dan harmonisasi lingkungan bekerja serta lingkungan belajar.

Mengelola Guru dan Karyawan

Keberhasilan sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola guru dan karyawannya, pengelolaan tersebut bertujuan untuk memperdayakan sumber daya yang ada untuk mencapai hasil yang optimal, sehingga dibutuhkan kesungguhan dan keterampilan kepala sekolah dalam mengelola guru dan karyawannya. Merekrut guru dan karyawan sangat mementingkan pengalaman yang akan menjadi guru, melihat potensi calon guru, supaya dapat memberikan kontribusi

yang baik terhadap sekolah, selain itu kepala sekolah dalam melakukan pembinaan dimulai dari merubah karakter guru, yang selama ini tidak adanya rasa kebersamaan guru, tidak maksimalnya pembinaan oleh guru terhadap pengembangan potensi peserta didik, namun dengan kebijakan yang di laksanakan oleh kepala sekolah, memberikan perubahan ke arah yang lebih baik, sehingga guru sekarang merasakan bagaimana meningkatkan mutu sekolah secara bersama-sama. Dalam pelaksanaan evaluasi, kepala sekolah melakukan *briefing* secara terbuka bersama guru dan karyawan. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah melakukan pembinaan serta adanya kerja sama guru dan karyawan dalam peningkatan mutu sekolah (Hasil Wawancara tanggal 27 Juli 2016/ Hasil Studi Dokumen tanggal 30 Juli 2017).

Temuan dalam kajian ini didukung Mulyasa (2007) "Kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah". Kepemimpinan di sekolah dapat mencakup serangkaian kegiatan kepala sekolah dalam memimpin institusi sekolah dengan cara membangun *teamwork* yang kuat, mengelola tugas dan orang secara bertanggungjawab, dan melibatkan sejumlah pihak terkait dalam pelaksanaan visi sekolah. Dalam Depdiknas, (2007) untuk membangun

tim, kepala sekolah dapat melakukannya dengan: 1) Mendorong dan merespon masukan dari anggota tim; 2) Bekerjasama dengan staf dan murid memantapkan dan membangun tim di sekolah; 3) Membantu tim menyusun tujuan; dan 4) Memfokuskan tim kepada pencapaian tujuan yang spesifik dan terukur. Temuan dalam kajian ini didukung Berdasarkan pendapat dalam jurnal (Erianto 2014) mengatakan kepala sekolah mampu mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.

Mengelola Sarana dan Prasarana Sekolah

Kepala sekolah dalam mengelola dalam pengelolaan sarana dan prasarana sekolah dimulai dari perencanaan yang dibicarakan secara bersama-sama dalam bentuk rapat tahunan dalam acara lokakarya sekolah, adanya perencanaan pengadaan dan pengembangan sarana dan prasarana yang dibutuhkan sekolah, selain itu kepala sekolah selalu mengadakan hubungan baik dengan alumni sekolah, memanfaatkan bantuan pembangunan sekolah dari alumni sekolah. Sehingga dalam jangka 1 tahun kepala sekolah sudah berusaha melakukan perubahan sekolah. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sudah berusaha melakukan peningkatan dari segi sarana dan prasarana sekolah, namun masih ada berbagai kekurangan yang harus ditingkatkan lagi sehingga dapat mendukung proses pembelajaran di sekolah, seperti fasilitas lapangan olahraga yang belum ada,

perluasan sekolah yang belum terealisasi (Hasil Wawancara tanggal 27 Juli 2016/ Hasil Studi Dokumen tanggal 30 Juli 2017/ Hasil Observasi tanggal 2 Agustus 2017).

Tugas mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal, Kepala Sekolah berkewajiban melengkapi sarana dan prasarana untuk menciptakan suasana belajar kondusif dan inovatif bagi peserta didik hal ini akan mendapatkan hasil yang diinginkan, antara lain: Suasana lingkungan sekolah yang asri, bersih, rindang, aman, dan menyenangkan peserta didik yang menjadi ajang belajar, berkolaborasi, mengembangkan lingkungan sekolah.

Mengelola Hubungan Sekolah Dengan Masyarakat

Temuan lapangan menyimpulkan bahwa kepala SMP Negeri 1 Batipuh dalam mengelola dalam Berdasarkan temuan penelitian melalui wawancara dapat peneliti simpulkan peran kompetensi kepala sekolah dalam mengelola hubungan dengan masyarakat bahwasanya langkah pertama yang dilakukan kepala sekolah adalah dengan menjalin hubungan yang harmonis dengan melalui komunikasi yang baik dan membangun kepercayaan masyarakat terhadap sekolah, sehingga dengan adanya kepercayaan tersebut, maka masyarakat akan berusaha bersama-sama bekerja sama dalam melakukan perubahan sekolah (Hasil Wawancara tanggal 27 Juli 2016/ Hasil Studi Dokumen tanggal 30 Juli 2017).

Sekolah adalah bagian integral dari masyarakat, bukan merupakan lembaga yang terpisah dari masyarakat. Sekolah merupakan lembaga sosial yang berfungsi untuk melayani anggota-anggota masyarakat dalam bidang pendidikan. Sebelum membahas tentang hubungan sekolah dengan masyarakat maka perlu diketahui terlebih dahulu tentang pengertian masyarakat.

Menurut Mulyasa (2007) Kepala sekolah dituntut untuk senantiasa berusaha membina dan mengembangkan hubungan kerja sama yang baik antara sekolah dan masyarakat guna mewujudkan sekolah yang efektif dan efisien. Hubungan yang harmonis ini akan membentuk 1) saling pengertian antara sekolah, orang tua, masyarakat, dan lembaga-lembaga lain yang ada di masyarakat, 2) saling membantu antara sekolah dan masyarakat karena mengetahui manfaat, arti dan pentingnya peranan masing-masing. 3) kerja sama yang erat antara sekolah dengan berbagai pihak yang ada di masyarakat dan mereka merasa ikut bertanggung jawab atas suksesnya pendidikan di sekolah.

Mengelola Peserta Didik

Temuan lapangan menyimpulkan bahwa kepala SMP Negeri 1 Batipuh dalam mengelola peserta didik. Peran kompetensi kepala sekolah SMPN 1 Batipuh dalam mengelola peserta didik dalam meningkatkan jumlah siswa SMP Negeri 1 Batipuh, yaitu dengan mengadakan kerja sama dengan UPT kecamatan, kepala SD se-

Kecamatan Batipuh, serta mempromosikan sekolah dengan mengadakan acara lomba terhadap siswa SD yang berada di sekitar kecamatan Batipuh, sehingga membuat ketertarikan untuk melanjutkan sekolah di SMP Negeri 1 Batipuh. Dalam hal pembinaan bidang akademik siswa kepala sekolah memberikan jam tambahan belajar sore di sekolah dengan mendatangkan guru dari luar sekolah, sehingga menunjang perkembangan bidang akademik siswa, selain itu untuk perkembangan bidang non akademik usaha kepala sekolah dengan memberikan fasilitas, serta mendatangkan pelatih untuk pengembangan diri siswa, baik dalam bidang kesenian, olahraga dan bentuk pengembangan peserta didik lainnya (Hasil Wawancara tanggal 27 Juli 2016/ Hasil Studi Dokumen tanggal 30 Juli 2017)

Mengelola Pengembangan Kurikulum

Temuan lapangan menyimpulkan bahwa kepala SMP Negeri 1 Batipuh dalam mengelola pengembangan kurikulum. Peran kepala sekolah dalam rangka pengembangan kurikulum sekolah, tergambar bahwasanya kepala sekolah membentuk tim penyusun kurikulum dan menetapkan beberapa orang guru yang berkompeten dalam rangka melakukan pengembangan kurikulum di sekolah, kemudian setelah dari hasil pengembangan itu sudah dirancang dan dapat dipersentasikan dalam acara lokakarya yang dilaksanakan oleh sekolah setiap tahun pada akhir semester 2. Dalam pengembangan kurikulum sekolah kepala

sekolah mengacu kepada prinsip-prinsip kurikulum itu sendiri, seperti arus sesuai perkembangan peserta didik, sesuai dengan kebutuhan masyarakat, dan harus sesuai dengan perkembangan teknologi (Hasil Wawancara tanggal 27 Juli 2016/ Hasil Studi Dokumen tanggal 30 Juli 2017/ Hasil Obsevasi tanggal 2 Agustus 2017).

Mengelola Keuangan Sekolah

Temuan lapangan menyimpulkan bahwa kepala SMP Negeri 1 Batipuh dalam mengelola keuangan sekolah. kepala sekolah selalu berpedoman kepada aturan, serta dalam pengelolaan ataupun penggunaan keuangan sekolah selalu dimusyawarahkan dengan majelis guru dan unsur-unsur yang terkait dengan keuangan sekolah, baik itu bantuan diperoleh dari BOS maupun dana yang berkaitan dengan komite sekolah. Dan dalam mengelola keuangan sekolah kepala sekolah bersifat transparan dan akuntabel, apapun bentuk keuangan yang ada di sekolah baik itu keuangan BOS maupun keuangan sumbangan sukarela masyarakat semua guru bisa mengetahuinya berapa banyak penggunaan anggaran sekolah (Hasil Wawancara tanggal 27 Juli 2016/ Hasil Studi Dokumen tanggal 30 Juli 2017/ Hasil Obsevasi tanggal 2 Agustus 2017).

Dalam manajemen keuangan sekolah kepala sekolah harus memperhatikan prinsip undang-undang No 20 Tahun 2003 pasal 48 menyatakan bahwa pengelolaan dana pendidikan berdasarkan prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan

akuntabilitas. Sehingga untuk mencapai prinsip tersebut, maka dibutuhkan kreativitas kepala sekolah dalam menggali sumber-sumber dana, menempatkan bendaharawan yang menguasai dalam pembukuan dan pertanggung-jawaban keuangan serta memanfaatkannya secara benar sesuai peraturan perundangan yang berlaku. Menurut Depdiknas (2000) bahwa manajemen keuangan merupakan tindakan pengurusan/ketatausahaan keuangan yang meliputi pencatatan, perencanaan, pelaksanaan, pertanggungjawaban dan pelaporan. Dengan demikian, manajemen keuangan sekolah dapat diartikan sebagai rangkaian aktivitas mengatur keuangan sekolah mulai dari perencanaan, pembukuan, pembelanjaan, pengawasan dan pertanggung jawaban keuangan sekolah. Melalui kegiatan manajemen keuangan maka kebutuhan pendanaan kegiatan sekolah dapat direncanakan, diupayakan pengadaannya, dibukukan secara transparan, dan digunakan untuk membiayai pelaksanaan program sekolah secara efektif dan efisien.

Mengelola Tata Usaha Sekolah

Temuan lapangan menyimpulkan bahwa kepala SMP Negeri 1 Batipuh dalam mengelola tata usaha sekolah. Kepala sekolah merekrut karyawan honorer, sehingga kinerja administrasi sekolah lebih maksimal, selain itu kepala sekolah meminta komitmen dari karyawan baru untuk dapat secara maksimal membantu dan bekerja sama dalam melakukan perubahan sekolah

serta menanamkan rasa kepedulian terhadap sekolah (Hasil Wawancara tanggal 27 Juli 2016/ Hasil Studi Dokumen tanggal 30 Juli 2017/ Hasil Observasi tanggal 2 Agustus 2017).

Walaupun hubungan antara mutu pendidikan sebuah sekolah dengan kinerja pegawai tata usaha sekolah merupakan hubungan yang bersifat tidak langsung, namun harus diakui bahwa mutu dan kinerja pegawai tata usaha sekolah turut mempengaruhi mutu pendidikan sebuah sekolah. Karenanya, upaya dalam peningkatan mutu pendidikan juga menyentuh peningkatan kompetensi dan kinerja pegawai tata usaha sekolah agar mereka bisa memberikan kontribusi yang lebih besar bagi peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

Mengelola Unit Layanan Khusus Sekolah

Temuan lapangan menyimpulkan bahwa kepala SMP Negeri 1 Batipuh dalam mengelola unit layanan khusus sekolah. Kepala sekolah menyiapkan tempat sebagai wadah dalam pelayanan tersebut, seperti menambah guru BK, dimana sebelumnya sekolah hanya memiliki satu guru BK, sehingga dengan ada penambahan guru BK dapat memaksimalkan bimbingan siswa dalam bidang konsling. Selain itu dalam peningkatan layanan perpustakaan sekolah, beliau membuat pustaka yang lebih nyaman serta menambah koleksi buku di pustaka, beliau memberikan motivasi dalam bentuk pemberian *reward* kepada siswa yang sering

berkunjung dan membaca di pustaka sekolah. Selain itu dalam pemberian layanan khusus terhadap siswa, yaitu melengkapi fasilitas labor komputer, bahasa dalam peningkatan kegiatan pembelajaran di sekolah (Hasil Wawancara tanggal 27 Juli 2016/ Hasil Studi Dokumen tanggal 30 Juli 2017/ Hasil Obsevasi tanggal 2 Agustus 2017).

Memanfaatkan Kemajuan Teknologi Informasi

Temuan lapangan menyimpulkan bahwa kepala SMP Negeri 1 Batipuh dalam mengelolah sitem informasi sekolah. Kepala sekolah dalam rangka memanfaatkan kemajuan teknologi, kepala sekolah melengkapi sekolah dengan fasilitas internet dengan tujuan supaya siswa dan majelis guru mudah mendapatkan bahan pelajaran, dan tugas pelajaran. Selain itu kepala sekolah memiliki tujuan dalam membentengi siswa dari hal-hal yang negatif apabila siswa tersebut mencari bahan tugas yang dikasih oleh guru ke tempat warnet umum. Sekolah sudah memiliki jaringan internet jadi siswa tidak bisa lagi berbohong kepada kedua orang tua mereka dengan alasan mencari tugas kewarnet umum. Namun dalam penggunaan teknologi dan informasi di sekolah belum maksimal dimanfaatkan oleh seluruh majelis guru, ini disebabkan karena tidak seluruh majelis guru bisa menggunakan teknologi informasi di sekolah (Hasil Wawancara tanggal 27 Juli 2016/ Hasil Studi Dokumen tanggal 30 Juli 2017/ Hasil Obsevasi tanggal 2 Agustus 2017).

Kepala Sekolah dapat memfasilitasi dengan memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran, dengan cara kepala sekolah dapat mengembangkan pelayanan belajar yang inovatif melalui pengembangan perangkat dan sumber belajar yang terbaru dengan memanfaatkan kemajuan teknologi informasi dan komunikasi di sekolah.

Melakukan Monitoring, Evaluasi

Temuan lapangan menyimpulkan bahwa kepala SMP Negeri 1 Batipuh dalam mengelolah pelaksanaan monitoring dan evaluasi Peran Kompetensi kepala sekolah sebagai manajerial, dalam rangka melaksanakan monitoring dan evaluasi serta pelaporanya, kepala sekolah melaksanakan beberapa cara dalam melaksanakan monitoring dan evaluasi, pertama yang dilakukan secara rutin oleh kepala sekolah adalah berkumpul di pagi hari sebelum masuk kelas, kepala sekolah dapat memonitoring serta mengevaluasi warga sekolah secara keseluruhan, Secara rutin kepala sekolah mengadakan rapat setiap senin pagi setelah upacara bersama guru dan karyawan, ini dibuktikan dari hasil dokumen peneliti pada tanggal 27 Juli 2016 kepala sekolah memperlihatkan buku agenda rapat sekolah setiap minggunya, serta menyampaikan laporan monitoring dan evaluasi setiap 1 semesternya. Fungsi monitoring pokok adalah mengukur hasil yang sudah dicapai dalam melaksanakan program dengan alat ukur rencana yang sudah dibuat

dan disepakati; menganalisa semua hasil pemantauan (monitoring) untuk dijadikan bahan dalam mempertimbangkan keputusan serta usaha perbaikan dan penyempurnaan (Soewardji Lazaruth, 1994).

PENUTUP

Peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah yaitu menciptakan kerja sama dengan cara memaksimalkan hubungan dengan *stakeholders* sekolah, baik itu guru, karyawan, komite sekolah, orang tua serta masyarakat, selain itu dalam memimpin sekolah dengan cara memberikan dorongan atau motivasi bagi warga sekolah, menciptakan lingkungan yang nyaman bagi proses pembelajaran siswa, mengembangkan kurikulum serta memberikan layanan khusus terhadap pengembangan peserta didik. Hal tersebut tidak terlepas dengan upaya kepala sekolah dengan mengelola sarana dan prasana sekolah, menjalin hubungan dengan masyarakat, serta melakukan monitoring dan evaluasi dalam meningkatkan mutu sekolah. Namun walaupun demikian masih terdapat berbagai aspek yang masih harus ditingkatkan dalam memimpin sebuah sekolah.

KEPUSTAKAAN ACUAN

- Anwar, M.I. 2003. *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Arcaro, S. Jerome. 2005. *Pendidikan Berbasis Mutu*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Arikunto, Suharsimi dan Lia Yuliana. 2008. *Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta: Aditya Media.
- Arikunto, Suharsimi. 2001. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Creswell, Jhon W. 2007. *Qualitative Inquiry & Research Design, Choosing Among Five Approach*. California: Sage Publications.
- Danim, Sudarwan dan Khairil. 2011. *Profesi Kependidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Deden makbuloh. 2011. *Manajemen Mutu Pendidikan Islam*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Depdiknas. 2004. *Kurikulum Pendidikan Dasar*. Jakarta: Depdiknas.
- Depdiknas. 2007. *Kepemimpinan Pendidikan Persekolahan yang Efektif*. Jakarta: Dirjen PMPTK.
- Endang, Sunarya. 2000. *Pengantar Teori Perencanaan Pendidikan Berdasarkan Pendekatan Sistem*. Yogyakarta: Adicitia Karya Nusa.
- Eriyanto. 2014. *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru*. Fakultas Tarbiyah IAI Ibrahimy Situbondo.
- Green, M dan Cameron, E. 2008. *Making Sense of Leadership: Exploring the Five Key Roles Used by Effective Leaders*. Philadelphia: Kogan Page Limited.
- Handoko. Hani. T. 1995. *Manajemen Edisi 2*, Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.

- Husini Usman. 2008. *Manajemen, Teori, Praktek, dan Riset*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Lazaruth, Soewardji. 1994. *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*. Yogyakarta: Kanisius.
- Miles, M.B & Huberman, A.M. 1994. *Qualitative data analysis: An Expanded Sourebook*. London: sage Publications.
- Moleong, Lexy J. 2004. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa. 2004. *Menjadi Kepala Sekolah Professional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. Bandung: PT Remaja Rosada Karya.
- Mulyasa. 2007. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa. 2012. *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007. *Tentang Kualifikasi dan Kompetensi Standar Kepala Sekolah/Madrasah*.
- Rohimat. 2008. *Kecerdasan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bandung: PT Refika Aditama
- Sergovanni, Thomas J. 2006. *The Principalship A Reflective Practice Perspective*. Boston: Pearson.
- Surakhmad, Winarno. 2001. *Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Syafrudin. 2005. *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*. Ciputat: Ciputat Press
- W.J.S. Poerwadarminto. 1979. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Wahjosumidjo. 2010. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.