

IMPLEMENTASI PERAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH STUDI MULTISITUS DI TAMAN KANAK-KANAK YASMIN DAN TAMAN KANAK-KANAK RUKUN HARAPAN KABUPATEN JEMBER

Desi Febriana Sutanti
1710271016
Pembimbing :
Dra.Khoiriyah, M.Pd
Angraeny Unedia Rachman,S.H.M.Pd.

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji tentang Implementasi Peran Manajerial Kepala Sekolah di Taman Kanak-Kanak Yasmin dan Taman Kanak-Kanak Rukun Harapan. Peran manajerial kepala sekolah sangatlah penting bagi terlaksananya suatu sekolah yang baik. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana peran manajerial kepala sekolah di taman kanak kanak Yasmin dan rukun harapan.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif. Ketika merujuk pada permasalahan yang dikaji, maka dengan menggunakan metode kualitatif sangat memungkinkan diperolehnya pemahaman tentang realita di lapangan. Karena metode kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari sumber-sumber objek dan perilaku yang dapat diamati.

Hasil penelitian menjelaskan bahwa manajerial sekolah adalah suatu proses kegiatan yang dilakukan oleh manajer atau kepala sekolah dalam melaksanakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, dan pengawasan di sekolahnya yang berfungsi untuk mencapai tujuannya. Tercapainya tujuan sekolah tergantung pada kemampuan kepala sekolah, kepala sekolah yang ideal dapat dengan baik melakukan peran-peranan manajerial yang harus dilakukan sehingga sekolah tersebut dapat menjadi sekolah yang lebih bermutu dan dapat bersaing. Taman Kanak-kanak Yasmin dan Taman Kanak-Kanak Rukun Harapan telah mengimplementasikan peranannya sebagai manajer yang mengacu pada input, proses, output dan outcome sekolah. Penyusunan perencanaan, pengorganisasian, melakukan penggerakkan dan pengawasan yang dilakukan oleh Taman Kanak-Kanak Yasmin dan Taman Kanak-Kanak Rukun Harapan telah terlaksana dengan baik sehingga kedua lembaga ini dapat bersaing dan dipercaya dalam masyarakat.

Kata Kunci : Manajerial, Kepala Sekolah

PENDAHULUAN

Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Dalam pasal 3 pada undang-undang tersebut menyatakan bahwa pendidikan nasional berfungsi

mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

PAUD merupakan salah satu bentuk pendidikan yang dikhususkan untuk anak usia 0 – 6 tahun yang terbagi dalam pendidikan formal dan nonformal. Tujuan umum

pendidikan anak usia dini adalah untuk memfasilitasi pertumbuhan dan perkembangan anak secara optimal dan menyeluruh. Taman Kanak-Kanak sebagai salah satu lembaga pendidikan anak usia dini pada jalur pendidikan formal diharapkan dapat mengembangkan aspek-aspek perkembangan yang dimiliki anak dan potensi kecerdasan anak agar dapat berkembang secara optimal. Peran serta sumber daya pendidikan dalam lembaga taman kanak-kanak sangat dibutuhkan untuk melaksanakan pendidikan dan mencapai tujuan pendidikan anak usia dini. Sumber daya pendidikan yaitu segala sesuatu yang dipergunakan dalam penyelenggaraan pendidikan yang meliputi tenaga kependidikan, masyarakat, dana, sarana, dan prasarana (UU No. 20 Tahun 2003 tentang SISDIKNAS).

Tujuan umum pendidikan anak usia dini adalah untuk memfasilitasi pertumbuhan dan perkembangan anak secara optimal dan menyeluruh. Melalui pendidikan PAUD, anak diharapkan dapat mengembangkan segenap potensi yang dimilikinya seperti agama, intelektual, sosial, emosi, dan fisik, memiliki dasar-dasar aqidah yang lurus sesuai dengan ajaran agama yang dianutnya, memiliki kebiasaan-kebiasaan perilaku yang diharapkan, menguasai sejumlah pengetahuan dan keterampilan dasar sesuai dengan kebutuhan dan tingkat perkembangannya, serta memiliki motivasi dan sikap belajar yang positif. Pendidikan anak usia dini sesuai dengan program kerja yang dibuat oleh kepala sekolah, dimana kepala sekolah yang merupakan tenaga pendidik dan juga tenaga kependidikan, memiliki peran dalam menjalankan pendidikan anak usia dini untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala sekolah merupakan penggerak penentu arah kebijakan menuju keberhasilan sekolah dan pendidikan secara luas.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif. Ketika *merujuk pada*

permasalahan yang dikaji, maka dengan menggunakan metode kualitatif sangat memungkinkan diperolehnya pemahaman tentang realita di lapangan. Karena metode kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari sumber-sumber objek dan perilaku yang dapat diamati. Penelitian yang bertujuan menggambarkan dan menginterpretasi objek alamiah yang diteliti sesuai dengan keadaan yang sebenarnya (Sugiyono, 2016, hal. 09).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bagian ini akan diuraikan tentang temuan penelitian implementasi peran manajerial Kepala sekolah dalam menciptakan sekolah ideal pada TK Yasmin dan TK Rukun Harapan, untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian dalam rumusan masalah pada bab sebelumnya. Berdasarkan temuan-temuan data penelitian sesuai dengan kondisi sebenarnya di lapangan yang diperoleh dari hasil wawancara mendalam dengan informan utama maupun informan pendukung sebagai validasi data dari informan utama atas gambaran mengenai peran manajerial kepala sekolah. Data yang dikumpulkan dari lapangan garis besar yaitu perencanaan, pengorganisasian, actuating, dan pengawasan dalam menciptakan sekolah ideal.

Perencanaan

Perencanaan merupakan proses penting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan fungsi-fungsi yang lainnya tidak dapat berjalan. Tanpa perencanaan yang matang maka akan mustahil kegiatan dapat berjalan lancar dan tujuan dapat tercapai dengan maksimal.

Perencanaan ini dirumuskan dan ditetapkan untuk seluruh aktifitas lembaga yang meliputi: 1) program apa yang harus dikerjakan?; 2) mengapa program itu harus dikerjakan?; 3) Dimanakah lokasi program itu harus dilaksanakan?; 4) Kapankah program itu harus dilaksanakan?; 5) Siapakah yang akan mengerjakan program itu?; 6) Bagaimanakah teknis program itu?.

Merujuk pada rumusan perencanaan diatas maka peneliti akan menguraikan mengenai perencanaan yang ada di Taman Kanak-Kanak Yasmin yang dipimpin oleh kepala sekolah Dra. Ernawati, M. Pd.

EN yang merupakan kepala sekolah dimana seorang kepala sekolah merupakan manajer dan sebagai top manajemen pendidikan di dalam lembaga yang dipimpin memiliki peran dan tugas dalam membuat perencanaan. Berdasarkan hasil temuan peneliti yaitu berupa dokumen-dokumen yang ada di lembaga, maka sekolah ini telah memiliki dan menyusun perencanaan yang telah terealisasi dalam program sekolah..

Kepala sekolah Taman Kanak-kanak Rukun Harapan telah membuat perencanaan yang berdasar pada *what, the why, the when, the where, dan the how*. Hal ini berdasarkan dokumen yang peneliti temukan yaitu Program jangka tengah dan pendek serta RKAS sekolah. Dalam dokumen tersebut telah memuat berbagai program yang akan dikerjakan, waktu pelaksanaan program, siapa saja yang terlibat dalam program, mengapa program tersebut diadakan, serta biaya yang dibutuhkan program tersebut.

Pengorganisasian

Pengorganisasian sebagai proses pembagian tanggung jawab kepada orang-orang yang memiliki kapasitas juga dilakukan dalam hal mengelola dan pelaksanaan program kegiatan di Taman Kanak-Kanak Yasmin. Hal ini dapat dilihat dari diterbitkannya SK Pengangkatan Pengurus Taman Kanak-Kanak Yasmin oleh Kepala Sekolah. Di dalam SK tersebut disebutkan struktur kepengurusannya terdiri dari Dekan, Wakil Dekan, dan Kaprodi sebagai pelindung/penasehat, kepala sekolah sebagai pimpinan unit dan pengelola, komite sebagai penghubung pihak sekolah dengan wai murid, guru sebagai koordinator program.

Pengorganisasian di Taman Kanak-Kanak Yasmin sudah terbentuk dan terlaksana sesuai tugasnya masing-masing. Akan tetapi masih belum maksimal, hal ini

dikarenakan masih kurangnya kesadaran pada diri mereka terhadap tugas dan tanggung jawabnya. Pengorganisasian yang baik dan komunikasi yang terarah akan menciptakan sekolah yang baik dalam mewujudkan visi, misi, dan tujuan lembaga.

Pengorganisasian di Taman Kanak-Kanak Rukun Harapan terbentuk dan terlaksana sesuai tugas pokok dan fungsinya masing-masing koordinator. Akan tetapi masih belum maksimal, hal ini dikarenakan masih belum tertulis dengan jelas tugas pokok dan fungsi untuk koordinator kurikulum, kesiswaan, dan sarana prasarana. Dari hasil pengamatan peneliti kerjasama tim dan komunikasi terarah telah tercipta di Taman Kanak-kanak Rukun Harapan sehingga tujuan pada setiap program dan tujuan sekolah dapat tercapai dengan maksimal.

Penggerakkan

Tugas seorang manajer atau kepala sekolah adalah memberikan pengarahan kepada bawahannya. Dalam bentuk usaha memberikan bimbingan, saran, dan perintah agar bawahannya bergerak dan menjalankan tugas, fungsi, dan tanggungjawabnya dengan baik sehingga program sekolah dapat berjalan sesuai dengan apa yang direncanakan.

Setiap pendidik dan tenaga pendidikan di Taman Kanak-kanak Yasmin memiliki tugas dan tanggungjawabnya masing-masing. Salah satu contoh setiap guru harus memiliki administrasi dalam mengajar seperti program tahunan, program semester, RPPM, dan RPP, buku catatan penilaian siswa, dan absensi. Meskipun setiap guru telah memiliki kesadaran dalam melakukan tugas dan tanggungjawabnya, namun kepala sekolah juga selalu mengingatkan dan memberikan motivasi kepada seluruh guru.

Kepala sekolah Taman Kanak-kanak Rukun Harapan terjun langsung ke lapangan apabila ada kegiatan lomba atau event ekstrakurikuler di sekolah bahkan tak jarang kepala sekolah masuk ke dalam kelas untuk mengajar, ini semua sebagai bentuk

motivasi kepada guru dan siswa supaya sapat menyelesaikan tugas dan kewajibannya. Kepala sekolah juga berperan aktif dalam melakukan komunikasi dengan siswa dan orang tua siswa jika bertemu di dalam suatu kegiatan

Pengiriman guru untuk mengikuti pelatihan, diklat, seminar, dan workshop merupakan bentuk dukungan dari kepala sekolah kepada guru supaya guru dapat berkembang dan lebih maksimal lagi dalam memberikan pelayanan kepada siswa dan walimurid. Dengan begitu maka tingkat kepercayaan orang tua dan masyarakat dapat meningkat terhadap kualitas sekolah

Pengawasan

Pengawasan berupa monitoring dan evaluasi yang erat kaitannya dengan perencanaan. Pengawasan dilakukan untuk mengadakan penilaian dan koreksi terkait dengan pelaksanaan dan menindaklanjuti hasil monitoring.

Pengawasan di Taman Kanak-Kanak Yasmin dilakukan kepala sekolah kepada guru-guru yang mengajar dan juga kinerja masing-masing bagian dalam structural.

Pengawasan kegiatan belajar dilakukan untuk mengetahui sejauh mana guru melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah melaksanakan kegiatan supervisi yang dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung dan memberikan hasil penilaian kinerja guru. Kegiatan supervisi ini dilakukan sesuai jadwal yang telah ditentukan yakni tiga bulan sekali dan secara spontanitas ketika kepala sekolah ataupun berkomunikasi langsung dengan guru.

Pengawasan di Taman Kanak-Kanak Rukun Harapan dilakukan secara rutin. Setiap satu semester sekali, baik dilakukan secara spontan maupun menginfokan terlebih dahulu. Kepala sekolah melakukan pengawasan kepada guru selama melakukan aktivitas di sekolah.

Pemantuan kegiatan belajar mengajar dilakukan setiap hari, setelah itu

kepala sekolah melakukan supervise kepada guru-guru yang mengajar dan memberikan hasil kinerja guru yang disupervisi setelah mengajar.

PEMBAHASAN

Setelah peneliti mengumpulkan data dari hasil penelitian yang diperoleh dari observasi secara langsung, wawancara dengan guru, kepala sekolah dan komite serta dokumentasi di Taman Kanak-Kanak Yasmin dan Taman Kanak-Kanak Rukun Harapan, selanjutnya peneliti melakukan analisis data dari hasil penelitian untuk menjelaskan lebih lanjut dari penelitian yang telah dilakukan. Sesuai analisis yang dipilih oleh peneliti yaitu teknik analisis data deskriptif kualitatif atau pemaparan dari hasil analisis data yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara, dan dokumen-dokumen lain yang telah peneliti himpun untuk dilaporkan. Data yang diperoleh dan dipaparkan oleh peneliti akan dianalisis dengan mengacu pada fokus masalah yang telah ditetapkan dalam fokus penelitian ini.

Manajerial berhubungan erat dengan manajemen. Manajemen merupakan suatu proses yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisaian, pengarahan, dan pengawasan yang dilakukan oleh manajer. Manajer merupakan orang yang melakukan proses pengelolaan atau manajemen (Huda, 2010, hal. 19). Hal ini diperkuat oleh Mulyasa (2009, hal. 9) yang mengemukakan bahwa manajemen adalah proses pengelolaan kegiatan organisasi yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan pengorganisasian. Dalam Hasil penelitian Wahyudin Dengan Judul "Peran Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMK Al-Hidayah Cinere" mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai manajer harus mampu membuat perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan juga pengawasan.

Suatu lembaga pendidikan membutuhkan seorang pemimpin yang berperan meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala sekolah merupakan seorang yang

memimpin lembaga pendidikan atau sekolah. Kepala sekolah yang akan bertanggung jawab atas manajemen pendidikan yang berkaitan langsung dengan proses pembelajaran.

Sekolah yang ideal dalam perspektif manajemen merupakan proses pengelolaan sumber daya sekolah yang dilakukan melalui tindakan perencanaan, pengorganisasian, actuating, dan pengawasan.

Implementasi Peran Perencanaan (Planning) Kepala Sekolah

Perencanaan merupakan rangkaian kegiatan pertama dalam proses manajemen. Perencanaan pada tingkat sekolah adalah kegiatan menetapkan program-program apa yang akan dilakukan, tujuan pelaksanaan program, waktu dan tempat pelaksanaan, siapa saja yang terlibat dalam suatu program, serta penentuan dana yang dibutuhkan dalam suatu program sehingga tujuan sekolah dapat terwujud dengan terlaksananya program yang telah ditetapkan. Sesuai dengan pendapat menurut Manulang (2012, hal. 12) bahwa perencanaan yang baik berisikan atau memuat enam unsur, yaitu: *the what, the why, the where, the when, the who, dan the how.*

Kepala TK Yasmin dan TK Rukun Harapan telah melakukan perannya sebagai manajer yaitu melakukan perencanaan. Perencanaan yang dimiliki kedua Taman Kanak-Kanak ini meliputi pembuatan program akademik maupun nonakademik berupa program kerja sekolah dan menyusun perencanaan program pembelajaran. Kedua Taman Kanak-kanak ini juga membuat anggaran dana/biaya yang dibutuhkan dalam kegiatan akademik maupun non akademik dalam bentuk RKAS/RABS yang dibuat selama satu tahun akademik. Selain itu Kepala sekolah TK Yasmin dan TK Rukun Harapan juga telah menetapkan jadwal pelaksanaan program dan siapa saja yang terlibat dalam program yang telah dibuat dengan cara membentuk susunan kepanitiaan kegiatan sekolah seperti panitia siswa baru, panitia peringatan hari besar, panitia pentas seni serta memiliki program peningkatan

mutu sumber daya manusia. Sesuai dengan yang disampaikan George R Terry yang menyatakan bahwa peran manajerial mencakup kegiatan perencanaan (*planning*) yaitu kegiatan dalam melakukan pemograman (*programming*), penganggaran (*budgeting*), penetapan (*Decision Making*), memperkirakan (*Forecasting*).

Kedua Taman Kanak-Kanak ini juga telah menyusun program perencanaan kurikulum atau KTSP dimana didalamnya telah tercantum kurikulum apa yang digunakan dan juga rancangan pembelajaran yang akan digunakan lembaga tersebut selama satu tahun pelajaran. TK Yasmin menggunakan kurikulum-13 yang menjadikan Permendikbud 146 dan juga Permendikbud 137 sebagai landasan penyusunan program pembelajaran serta dalam menentukan tingkat pencapaian perkembangan peserta didiknya. Sedangkan TK Rukun Harapan menggunakan Kurikulum-13 atau nasional pada penyusunan dan pelaksanaan program pembelajaran Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris untuk PAUD dan dikolaborasi dengan kurikulum internasional yaitu dalam penerapan pembelajaran Bahasa Mandarin untuk PAUD yang dilaksanakan oleh guru mandarin khusus yang didatangkan dari Tiongkok. Penyusunan program pembelajaran di kedua Taman Kanak-Kanak ini dilakukan pada awal tahun akademik.

Perencanaan yang telah dilakukan kedua kepala Taman Kanak-Kanak ini sudah sesuai dengan tujuan dan fungsi perencanaan. Perencanaan dalam dunia pendidikan merupakan langkah awal untuk melangkah ketingkat selanjutnya dan dalam pelaksanaannya tidak boleh melenceng dari tujuan pendidikan, karena tujuan itu yang akan menjadi tolok ukur dari keterlaksananya perencanaan.

Perbedaan yang cukup mencolok terjadi di dalam perencanaan Taman Kanak-Kanak Rukun Harapan, yakni memiliki perencanaan program komite dan pembiayaan komite. Program komite ini merupakan turunan dari program sekolah,

yang telah dibahas bersama dalam rapat koordinasi di awal tahun ajaran.

Dikedua lembaga Taman Kanak-kanak ini kepala sekolah telah melakukan perannya sebagai pelaksana perencanaan. Perencanaan yang dibuat telah berhasil sehingga dapat tujuan yang ditetapkan dapat tercapai. Hal ini diperkuat oleh George Terry yang mengatakan bahwa perencanaan merupakan peran utama dalam mencapai tujuan lembaga, karena semua perencanaan harus dilakukan terlebih dahulu daripada peran-peran lainnya agar suatu organisasi dapat melaksanakan kegiatan yang lebih terarah untuk mencapai tujuan.

Implementasi Peran Pengorganisasian (Organisation) Kepala Sekolah

Sekolah merupakan sebuah organisasi dalam bidang pendidikan. Sebuah organisasi akan berjalan jika anggotanya berperan aktif dalam melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Perlunya pengelompokan dan pengelolaan sumber daya yang dimiliki organisasi, pengelolaan dan pengelompokan inilah yang dinamakan pengorganisasian.

Pengorganisasian dalam lembaga pendidikan berupa penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan kebutuhan dan tujuan lembaga yang dilengkapi dengan penetapan tugas dan tanggungjawab masing-masing bagian dalam struktur organisasi dan pengelolaan sarana prasarana lembaga. Pengorganisasian diperlukan untuk mengelompokkan sumber daya manusia dan kegiatan-kegiatan kerja, sehingga dapat bekerjasama dalam melakukan program kerja yang sejenis serta pengelolaan fasilitas yang ada untuk mendukung kinerja dalam mencapai tujuan lembaga.

Pengelolaan organisasi di Taman Kanak-kanak Yasmin dan Rukun Harapan memiliki pola dan dasar yang sama, karena kedua taman kanak-kanak ini sama-sama berada didalam naungan sebuah yayasan. Meski demikian kedua kepala taman kanak-kanak memiliki kemandirian dalam mengatur dan menata organisasinya.

Kedua kepala taman kanak-kanak ini telah melakukan peran manajerialnya yakni dengan melakukan pengorganisasian dengan membentuk, membagi tugas dan tanggungjawab guru sesuai dengan bidangnya. Kemudian menetapkannya dalam bentuk surat keputusan (SK) seperti yang dilakukan oleh kepala Taman Kanak-Kanak Yasmin maupun dicantumkan dalam KTSP lembaga tersebut yang telah di SK-an juga seperti yang dilakukan oleh Taman Kanak-Kanak Rukun Harapan, sehingga guru dan karyawan bertanggungjawab dengan pekerjaannya sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.

Kedua kepala sekolah Taman Kanak-Kanak ini telah berhasil dalam menyusun struktur organisasi dan penetapan tugas pokok dan fungsi sesuai bidangnya. Hal ini sesuai dengan pendapat Andang (2004, hal. 25) yang mengungkapkan bahwa dalam melakukan pengorganisasian seorang manajer perlu menyusun struktur organisasi yang dilengkapi dengan penentuan tugas-tugas yang harus dilakukan.

Perbedaan yang mencolok dalam penyusunan struktur organisasi di Taman Kanak-kanak Rukun Harapan yakni tidak tertulisnya penunjukkan koordinator kurikulum dan sarana prasarana. Dalam struktur hanya mencakup kepala sekolah, komite, bendahara, tenaga administrasi, dan juga pengelompokan guru sebagai guru kelas, guru mata pelajaran, dan guru ekstrakurikuler. Namun dengan adanya kerjasama tim yang bagus sehingga tujuan sekolah tetap dapat terwujud.

Pengelolaan sarana prasarana dikedua lembaga ini sudah baik, namun perlu adanya penambahan ruang kelas, toilet, dan ruang UKS bagi taman kanak-kanak Yasmin karena dengan sarana prasarana yang mendukung dapat meningkatkan kualitas pembelajaran untuk siswa. Hal ini sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) No. 137 Tahun 2014 Tentang Standar Pendidikan Anak Usia Dini yang menyatakan bahwa sekolah harus memiliki ruang kelas dengan rasio minimal 3 m² per peserta didik, ruang guru, ruang

kepala sekolah, ruang UKS, toilet dengan jumlahnya harus seimbang dengan rasio siswa yakni toilet laki-laki 1:40 dan perempuan 1:25 serta mudah dijangkau oleh anak, dan ruang lainnya yang relevan dengan kebutuhan kegiatan anak.

Meski begitu Kedua Taman Kanak-Kanak ini telah memiliki sarana prasarana yang memadai untuk ukuran Taman Kanak-Kanak, hal ini didukung dengan adanya dukungan dari orangtua murid yang memadai.

Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) di TK Yasmin telah sesuai dengan PERMEN DIKNAS RI Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik Dan Kompetensi Guru yang berbunyi guru PAUD/TK/RA harus memiliki kualifikasi akademik pendidikan minimal D4/S1 dalam bidang pendidikan anak usia dini dan telah memiliki sertifikat pendidik. Kepala TK Yasmin telah mampu melakukan pengelolaan SDM untuk pendidik serta kepala TK Yasmin juga telah memiliki dua guru yang memiliki sertifikat pendidik. Namun dalam kompetensi guru yang lain belum diimbangi dengan mengikutsertakan guru dalam kegiatan diklat dan workshop yang diselenggarakan oleh dinas pendidikan maupun penyelenggara PAUD yang lain. Meski begitu Kepala TK Yasmin tetap melakukan kegiatan pembekalan atau pelatihan untuk guru-guru dengan memanggil para ahli dalam bidang PAUD pada setiap akhir semester.

Pengelolaan SDM yang dilakukan oleh Kepala TK Rukun Harapan masih belum sesuai dengan Permendiknas RI Nomor 16 Tahun 2007 tentang kualifikasi akademik pendidik TK karena di TK Rukun Harapan guru yang merupakan lulusan S1 PAUD masih berjumlah 2 orang sedangkan guru yang lain memiliki kualifikasi pendidikan S1 selain PAUD yaitu ada yang dari lulusan pendidikan matematika, bahasa Inggris, dan juga sastra. Dilihat dari data ini kemampuan pendidik di TK Rukun Harapan dinilai tidak akan mampu melakukan kegiatan pembelajaran.

Diperkuat dengan hasil penelitian Dita Aprilia, dkk dengan judul "Hubungan kualifikasi guru dengan pemahaman pengelolaan pembelajaran anak usia dini dikecamatan metro utara" mengungkapkan bahwa guru yang memiliki tingkat pendidikan dan relevansi jurusan yang sesuai serta memiliki sertifikat pendidikan guru, maka memiliki pemahaman yang lebih baik terhadap mengelola pembelajaran.

Meskipun pendidik TK Rukun Harapan tidak sesuai dengan standart kualifikasi akademik, Kepala TK Rukun harapan telah memiliki strategi dalam mengatasi masalah ini dengan mendorong dan aktif mengikutsertakan guru dalam kegiatan diklat, seminar, workshop, dan pelatihan supaya pendidik TK Rukun Harapan mampu melakukan pembelajaran dengan baik. Hal ini dinilai efektif dengan terbuktinya output atau siswa lulusan TK Rukun Harapan yang diterima di SD yang bagus serta dapat dilihat dari prestasi yang diperoleh siswa dan guru dalam lomba-lomba baik tingkat sekolah hingga tingkat Provinsi.

Kedua kepala Taman Kanak-Kanak ini dinilai cukup baik dalam melakukan pengorganisasian baik dalam melakukan penyusunan struktur organisasi, pengelolaan sarana dan prasana, maupun pengelolaan sumber daya manusia yang dimiliki sehingga dapat membawa lembaganya dikenal oleh masyarakat.

Implementasi Peran Penggerakkan (Actuating) Kepala Sekolah

Pengerakkan merupakan langkah ketiga yang perlu dilakukan oleh kepala sekolah dalam usaha mengembangkan lembaganya melalui sumber daya yang dimiliki. Pemberian bimbingan, pengarahan, motivasi, dan semangat kepada sumber daya sekolah merupakan bentuk usaha untuk mengoptimalkan kinerja guru dan karyawan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pengerakkan berkaitan dengan perencanaan dan pengorganisasian yang telah ditetapkan sebelumnya, dengan

adanya hal tersebut selanjutnya adalah memberi motivasi dan arahan kepada masing-masing bagian yang terlibat dalam program-program yang telah ditetapkan.

Manajer atau kepala sekolah diharapkan berperan aktif dalam melakukan tindakan dan komunikasi yang baik kepada para guru dan karyawan dengan memberikan motivasi, semangat, bimbingan, petunjuk, meningkatkan kualitas guru, dan memberikan stimulasi kepada guru dan karyawannya. Sehingga guru dan karyawan yang ada dilembaganya dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya. Sesuai dengan Novyanto (2007, hal. 19) yang mengatakan bahwa kepala sekolah harus mampu melakukan penggerakkan yakni membuat semua anggota mau bekerjasama dan bekerja secara ikhlas sesuai dengan perencanaan dan pengorganisasian yang telah dibuat untuk mencapai tujuan.

Begitu juga yang peneliti temukan di Taman Kanak-Kanak Rukun Harapan dan Taman Kanak-Kanak Yasmin. Kepala sekolah memberikan contoh dengan aktif mengerjakan tugasnya, disiplin dalam memanfaatkan waktu, menggantikan mengajar di kelas ketika ada guru yang tidak masuk, terlibat langsung dalam berbagai kegiatan, dan memecahkan masalah yang dihadapi oleh guru, siswa, bahkan orang tua. Selain itu kedua kepala Taman Kanak-Kanak ini juga mau menerima kritik dan saran dari siapapun.

Kerjasama dan komunikasi yang dinamis serta partisipasi yang tinggi dari warga sekolah, dan adanya kemauan untuk berubah merupakan bentuk penggerakkan yang berhasil dilakukan oleh kepala sekolah. *Actuating* merupakan bentuk hubungan pemimpin dalam menggerakkan/mengarahkan bawahannya untuk menjalankan tugas dan tanggungjawabnya semua program yang dibuat dapat terlaksana serta tujuan pendidikan dapat tercapai. Hal ini diperkuat oleh penelitian Sholeh dengan judul "Keefektifan Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru" yang mengungkapkan bahwa keefektifan kepala

sekolah dalam melakukan penggerakkan dan pendayagunaan sumber-sumber pendidik dengan baik dan optimal menunjukkan sejauh mana kepala sekolah melaksanakan tugas pokoknya secara baik dan benar untuk mencapai tujuan.

Implementasi Peran Pengawasan (Monitoring) Kepala Sekolah

Pengawasan merupakan langkah terakhir dari sebuah manajemen, fungsi dari pengawasan di lembaga pendidikan adalah melakukan supervisi kinerja guru dan karyawan, mengevaluasi hasil kinerja, dan melakukan tindak lanjut atas hasil dari evaluasi. Selaras dengan Manullang (Yogi Irfan, 2015, hal. 128) menjelaskan pengawasan adalah salah satu peran manajerial yang berupa pengadaan penilaian, bila perlu mengadakan koreksi sehingga apa yang dilakukan bawahan dapat diarahkan dengan benar kearah tercapainya tujuan yang telah digariskan.

Secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungann kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung dan kelengkapan administrasi guru.

Hal ini sejalan dengan temuan peneliti di kedua Taman Kanak-kanak ini, masing-masing kepala sekolah sama-sama telah melakukan perannya sebagai pengawasan yakni dengan memiliki program supervisi yang tersusun dan terjadwal dengan baik. Supervisi yang dimiliki yaitu supervisi KBM dan supervisi perangkat pembelajaran.

Supervisi dilakukan untuk mengetahui kelemahan sekaligus kelebihan guru dalam melaksanakan pembelajaran, yang selanjutnya dilakukan evaluasi, mencari solusi bahkan pembinaan, dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.

Selain melakukan pengawasan terhadap guru, kedua kepala Taman kanak-kanak ini juga melakukan pengawasan kepada bendahara, tenaga administrasi, dan

juga komite. Hal ini dilakukan untuk mengetahui efektivitas kinerja dan perencanaan yang telah ditetapkan. Dengan melakukan pengawasan maka akan terlihat sejauh mana hasil yang telah dicapai dan mengukur ketepatan program yang telah ditetapkan. Selain itu dengan proses pengawasan, diharapkan mutu pendidikan dapat terjaga secara berkelanjutan, sehingga dapat meningkatkan kinerja dan lembaga pendidikan perlu melakukannya secara terprogram dan berkesinambungan. Oleh karena itu pengawasan merupakan peran dari manajemen yang terakhir.

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan oleh peneliti bahwa suatu lembaga pendidikan membutuhkan seorang pemimpin yang berperan meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala sekolah merupakan seorang yang memimpin lembaga pendidikan atau sekolah. Kepala sekolah yang akan bertanggung jawab atas manajemen pendidikan yang berkaitan langsung dengan proses pembelajaran. Sesuai dengan hasil penelitian Rosalina Ginting dan Titik dengan judul "Kepemimpinan dan Konteks Peningkatan Mutu Pendidikan" mengungkapkan bahwa kepala sekolah memiliki tanggung jawab yang tinggi dan penuh, secara langsung dalam membangun komitmen dan bekerja sama dengan semua sumber daya di sekolah dalam upaya pengembangan mutu pendidikan tersebut.

Secara umum kepala sekolah TK Yasmin dan TK Rukun Harapan telah berhasil menjalankan tugasnya sebagai kepala sekolah dan telah menjalankan peranannya dengan baik. Sekolah ideal dapat terwujud jika kepala sekolahnya merupakan kepala sekolah yang profesional atau ideal yang telah memenuhi dan melakukan tugasnya sebagai kepala sekolah profesional. Kemampuan tersebut diantaranya fokus pada kelompok, menstimulus kreativitas, musyawarah dan kerjasama, kreatif dan aktif, memperhatikan sumber daya manusia, dan membangun budaya, karakter, dan iklim sekolah (Mulyasa, 2012). Kedua kepala Taman

Kanak-Kanak ini telah memenuhi kriteria tersebut sehingga peningkatan mutu dan citra yang baik dapat diperoleh serta kriteria sekolah ideal lambat laun akan terpenuhi.

Sesuai dengan fokus penelitian yang telah ditetapkan bahwa implementasi peran manajerial yang dilakukan oleh kepala sekolah TK Yasmin dan TK Rukun Harapan telah berhasil hal ini terlihat dari kemampuan kepala sekolah dalam menyusun perencanaan seperti penyusunan program kerja sekolah, program perencanaan kurikulum, dan juga penyusunan RKAS dapat terlaksana dengan baik karena telah memenuhi kriteria penyusunan perencanaan yaitu 5W 1H (Manulang, 2012, hal. 12) dan dalam penyusunan perencanaan program kurikulum telah sesuai dengan Buku Pedoman Penyusunan KTSP PAUD yang diterbitkan oleh Kementerian dan Kebudayaan.

Kemampuan kepala sekolah dalam melakukan pengorganisasian dan penggerakkan di kedua lembaga ini telah berjalan dengan baik dan lengkap. Terbukti dengan tersusunnya struktur organisasi dan telah berjalan sesuai dengan tugas-tugas dan tanggungjawab masing-masing bidang, pengelolaan sumberdaya yang optimal dalam meningkatkan kemampuan dan kompetensi pendidik, serta pengelolaan sarana prasarana yang cukup baik dengan terpenuhinya ruangan-ruangan dan sarana pembelajaran dalam menunjang pembelajaran siswa. Kepala sekolah telah memberikan dorongan dan motivasi pada semua sumber daya yang ada supaya dapat bekerja dengan maksimal serta meningkatkan kualitas dan kinerjanya dengan cara mengikutsertakan dalam kegiatan diklat, seminar maupun pelatihan sehingga tujuan yang telah dirancang dapat dicapai.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian lain yang dilakukan oleh Miftahurusyidi (2017) "Manajemen Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Lembaga Pendidikan Anak Usia Dini di TK YWKA Kelurahan Demangan Kecamatan Gondokusuman Yogyakarta", yang menyebutkan bahwa peran kepala sekolah dalam berkembangnya suatu sekolah

merupakan pemimpin untuk sekolah, guru dan staf yang pelaksanaannya bekerjasama dengan baik serta bertanggung jawab atas manajemen sekolah tersebut.

Senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Tri Nugroho (2014) yang berjudul "Implementasi peran Manajerial Kepala Sekolah di TK Fastrack Fun School dan TK Rumah Citta", menyebutkan bahwa peran manajerial Kepala Sekolah yaitu bertanggung jawab penuh terhadap sekolah yang bekerjasama dengan orangtua, guru serta staf yang ada di lingkungan sekolah.

Verawati (2009) "Peran Kepala Sekolah sebagai manager dalam menyusun rencana pengembangan sekolah di TKIT Bina Anak Sholeh Giwangan Yogyakarta". Dalam penelitiannya menyebutkan bahwa peran kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah sangatlah berpengaruh atas keberlangsungan sekolah dengan adanya kerjasama antara kepala sekolah dan guru yang berkelanjutan.

Hal tersebut berkaitan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu Implementasi peran manajerial kepala sekolah di TK Yasmin dan TK Rukun Harapan Kabupaten Jember tahun pelajaran 2020 – 2021, bahwasanya peran manajerial kepala sekolah merupakan seorang yang memimpin lembaga dan memiliki kemampuan dalam menyusun perencanaan, melakukan pengorganisasian, melakukan penggerakkan, dan melakukan pengawasan terhadap sumber daya yang ada di lembaganya serta kerjasama yang baik antara guru dan staff sehingga pembelajaran dapat berjalan dengan baik dan sekolah dapat meningkatkan mutunya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa Tercapainya tujuan sekolah tergantung pada kemampuan kepala sekolah, kepala sekolah yang ideal dapat dengan baik melakukan peran-peranan manajerial yang harus dilakukan sehingga sekolah tersebut dapat menjadi sekolah yang lebih bermutu dan dapat bersaing. Taman Kanak-kanak

Yasmin dan Taman Kanak-Kanak Rukun Harapan telah mengimplementasikan perannya sebagai manajer yang mengacu pada input, proses, output dan outcome sekolah. Penyusunan perencanaan, pengorganisasian, melakukan penggerakkan dan pengawasan yang dilakukan oleh Taman Kanak-Kanak Yasmin dan Taman Kanak-Kanak Rukun Harapan telah terlaksana dengan baik sehingga kedua lembaga ini dapat bersaing dan dipercaya dalam masyarakat.

Berdasar temuan penelitian, saran yang dapat diberikan agar Kepala Taman Kanak-kanak menjaga dan meningkatkan komunikasi dan koordinasi dengan seluruh pihak yang terkait dengan sekolah. Serta meningkatkan kemampuan manajerialnya agar Guru dan karyawan dapat mengoptimalkan kinerjanya, sehingga tujuan pendidikan dan tujuan lembaga atau organisasi dapat tercapai.

DAFTAR PUSTAKA

- Andang. (2014). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah, Konsep, Strategi, Dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media
- Aprilia, D., Haenilah, E. Y., & Fatmawati, N. (2018). Hubungan Kualifikasi Guru dengan Pemahaman Pengelolaan Pembelajaran Anak Usia Dini di Kecamatan Metro Utara. *Jurnal Pendidikan Anak*, 4(2).
- Asmani, Ma'mur. (2012). *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Yogyakarta: Diva Press, 2012
- Atmodiwirio, Soebagio. (2005). *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Ardadizya Jaya.
- Burhan Bungin, Analisis Data Penelitian Kualitatif, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2003), 31

- Dajfry, Novianto. (2017). *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Deepublish
- Dede Rosyada. 2013. *Paradigma Pendidikan Demokratis*. Jakarta: Prenade Media
- H. Ramayulis. (2004). *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: PT Kalam Mulia, <https://dapo.kemdikbud.go.id/sp/2/052400> diakses tanggal 19 Februari 2021 pukul 19.02
- Ismail, F. 2011. Peran manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMK al-Hidayah Cinere.
- Kompri. (2015). *Manajemen Sekolah: Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- M. Manulang. (2012). *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta: Gadwah Mada University Press,
- MAHARANI, S. . *Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Ideal*.
- Moleong, Lexy J. (2014). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mulyasa. (2007). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Praktek Menyusun MBS dan KBK*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa. (2012). *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Nawawi, Administrasi Pendidikan (Jakarta: Haji Masagung, 1995), h. 61
- Nugroho, T., & Wuradji, W. (2013). Implementasi Peran Manajerial Kepala Sekolah di TK Fastracj Fun School dan TK Rumah Citta. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 1(2), 321 – 334.
- Nurdin, D. (2017). Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Membangun Iklim Sekolah dan Kepuasan Guru di Sekolah Dasar. *Sekolah Dasar: Kajian Teori dan Praktik Pendidikan*, 24(1), 45-56.
- Peraturan Pemerintah, R. I Nomor 28 Tahun 1990 tentang Pendidikan Dasar, Jakarta: Sekneg
- Peraturan Pemerintah, R.I Nomor 137 Tahun 2014 tentang Standart Nasional Pendidikan Anak Usia Dini <https://luk.staff.ugm.ac.id/atur/bsnp/Permendikbud137-2014StandarNasionalPAUD.pdf>
- Rahmi, S. (2019). Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Etos Kerja Tenaga Kependidikan di SMA N 2 Lhoknga Aceh Besar. *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(2), 183-197.
- Rosyadi, Y. I., & Pardjono, P. (2015). Peran kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan mutu pendidikan di smp 1 cilawu garut. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 3(1), 124-133.
- Sholeh, M. (2017). Keefektifan Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *JDMP (Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan)*, 1(1), 41-54.
- Sudarwan Danim. (2010). *Inovasi Pendidikan dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, Bandung: Pustaka Setia
- Sugiyono. (2010). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV Alfabeta
- Suryana, D., & Rizka, N. (2019). Manajemen pendidikan anak usia dini berbasis akreditasi lembaga.
- Susanti, U. V., & Mulya, N. (2019). Supervisi (PKBM) Terhadap Kepala Sekolah Terkait Manajemen Pembelajaran PAUD. *Al-Athfaal:*

Jurnal Ilmiah Pendidikan Anak Usia Dini, 2(2), 47-60.

Undang-Undang R.I Nomor 20 Tahun 2003
Tentang Sisdiknas, Bandung: Citra
Umbara.

Wahjosumijo. (2005). *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teori dan Permasalahannya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada

Wahyuni, S., Fitria, H., & Fitriani, Y. (2020). Implementasi Peran Manajerial Kepala Sekolah dalam Penyelenggaraan Pendidikan Anak Usia Dini. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 4(2), 1700-1705.

Wulandari, S., Sowiyah, S., & Rini, R. (2014). Kepemimpinan Manajerial Kepala Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD). *Jurnal Manajemen Mutu Pendidikan*, 2(2).

Yogaswara, A. (2010). Kontribusi Manajerial Kepala Sekolah dan Sistem Informasi Kepegawaian Terhadap Kinerja Mengajar Guru (Analisis Deskriptif pada Sekolah Menengah Pertama Negeri di Kecamatan Purwakarta Kabupaten Purwakarta). *penelitian-pendidikan*, 301.

