

**PERSEPSI GURU TENTANG PELAKSANAAN FUNGSI KEPALA
SEKOLAH MENENGAH ATAS NEGERI 10 PADANG**

Skripsi

*Diajukan Kepada Tim Penguji Skripsi
Jurusan Administrasi Pendidikan Sebagai Salah Satu Persyaratan
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan*



OLEH
Yulianto Santoso
47906 / 2004

**JURUSAN ADMINISTRASI PENDIDIKAN
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS NEGERI PADANG**

2009

PERSETUJUAN SKRIPSI

PERSEPSI GURU TENTANG PELAKSANAAN FUNGSI KEPALA SEKOLAH MENENGAH ATAS NEGERI 10 PADANG

Nama : Yulianto Santoso
NIM/ BP : 47906/2004
Jurusan : Administrasi Pendidikan
Fakultas : Ilmu Pendidikan

Padang, Februari 2009

Disetujui oleh:

Pembimbing I

Pembimbing II

Drs. Yuskal Kusman, M. Pd
NIP. 130 905 392

Dra. Ermita, M. Pd
NIP. 131 668 322

PENGESAHAN

Dinyatakan Lulus setelah dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi
Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan
Universitas Negeri Padang

Judul : Persepsi Guru Tentang Pelaksanaan Fungsi Kepala Sekolah Menengah Atas Negeri 10 Padang

Nama : Yulianto Santoso

NIM/BP : 47906/2004

Jurusan : Administrasi Pendidikan

Fakultas : Ilmu Pendidikan

Padang, Februari 2009

Tim Penguji

	Nama	Tanda Tangan
1. Ketua	: Drs. Yuskal Kusman, M. Pd	1. _____
2. Sekretaris	: Dra. Ermita, M. Pd	2. _____
3. Anggota	: Dra. Nelfia Adi, M. Pd	3. _____
4. Anggota	: Dr. Nurhizrah Gistituati, M. Ed	4. _____
5. Anggota	: Drs. Irsyad, M. Pd	5. _____

ABSTRAK

Judul : **PERSEPSI GURU TENTANG PELAKSANAAN FUNGSI KEPALA SEKOLAH MENENGAH ATAS NEGERI 10 PADANG**

Penulis : **Yulianto Santoso**

Pembimbing : **1. Drs. Yuskal Kusman, M.Pd**
2. Dra. Ermita, M.Pd

Penelitian ini dilatar belakangi oleh masih kurangnya pelaksanaan fungsi administrator dan manejer Kepala Sekolah Menengah Atas Negeri 10 Kota Padang. Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan informasi tentang pelaksanaan fungsi administrator dan fungsi manejer Kepala Sekolah Menengah Atas Negeri 10 Kota. Pertanyaan penelitian ini adalah : (1) Bagaimana persepsi guru tentang pelaksanaan fungsi kepala sekolah ditinjau dari fungsinya sebagai Administrator pada SMA Negeri 10 Padang? (2) Bagaimana persepsi guru tentang pelaksanaan fungsi kepala sekolah ditinjau dari fungsinya sebagai Manejer pada SMA Negeri 10 Padang ?

Penelitian ini bersifat deskriptif dengan populasi seluruh guru yang berstatus Pegawai Negeri Sipil di Sekolah Menengah Atas Negeri 10 Padang yang berjumlah 61 orang dan sampel penelitian ini berjumlah 36 orang, diambil dengan menggunakan rumus Cohran. Teknik pengambilan sampel yaitu berdasarkan *stratified proportional random sampling*. Alat yang digunakan untuk pengumpulan data adalah angket yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Data dianalisis dengan menggunakan rumus persentase dan rata-rata.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi guru tentang pelaksanaan fungsi administrator kepala sekolah berada pada kategori baik dengan skor rata-rata 3,87, dilihat dari indikator administrasi kurikulum, administrasi personalia, administrasi sarana dan prasarana dan administrasi keuangan. Disamping itu persepsi guru tentang pelaksanaan fungsi manejer kepala sekolah juga berada pada kategori baik dengan skor rata-rata 3,83, dilihat dari indikator perencanaan, pengorganisasian, mengeerakkan dan pengawasan. Dengan demikian secara umum persepsi guru tentang pelaksanaan fungsi administrator dan manejer Kepala Sekolah Menengah Atas Negeri 10 Padang berada pada kategori baik dengan skor rata-rata 3,85

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Allah swt yang telah melimpahkan segala kekuatan, petunjuk, hidayah serta karunia-Nya yang diberikan kepada penulis sehingga dengan perjuangan dan ikhtiar yang dijalankan, penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini yang berjudul “Persepsi Guru Tentang Pelaksanaan Fungsi Kepala Sekolah Menengah Atas Negeri 10 Padang”.

Dalam penulisan skripsi ini, penulis banyak menemui hambatan dan tantangan mulai dari perencanaan, pelaksanaan dan sampai pada penyelesaiannya. Namun berkat bimbingan, bantuan dan dorongan yang tinggi dari berbagai pihak akhirnya dapat diatasi. Untuk itu penulis menyampaikan rasa terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada yang terhormat :

1. Bapak Drs. Yuskal Kusman M, Pd sebagai Dosen Pembimbing I dan Ibu Dra. Ermita, M.Pd sebagai Dosen Pembimbing II yang telah meluangkan waktu, memberikan dukungan moril, perhatian dan kesabaran yang tinggi hingga selesainya skripsi ini.
2. Pimpinan Jurusan Administrasi Pendidikan FIP UNP yang telah menyediakan fasilitas dan kemudahan dalam penyelesaian skripsi ini.
3. Pimpinan Fakultas Ilmu Pendidikan UNP yang telah memberikan fasilitas dalam penyelesaian skripsi ini.
4. Bapak Kepala Dinas Pendidikan Kota Padang yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian.
5. Bapak Kepala Sekolah SMAN 10 Padang yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian.
6. Guru-guru dan jajaran staf SMAN 10 Padang yang telah meluangkan waktu dan kesempatan dalam mengisi angket yang telah penulis edarkan.
7. Bapak/Ibuk Staf pengajar Jurusan Administrasi Pendidikan yang telah memberikan dukungan dan semangat dalam penyelesaian skripsi ini.
8. Kedua orang tua dan seluruh keluarga penulis yang telah memberikan bantuan dan dorongan dalam penyelesaian skripsi ini.

9. Penulisan skripsi ini juga tidak lepas dari dukungan para sahabat mahasiswa Jurusan Administrasi Pendidikan yang telah memberikan bantuan dan semangat bagi penyelesaian skripsi ini.

Akhirnya penulis mengucapkan terima kasih atas amal kebaikan yang telah diberikan kepada penulis, semoga Allah swt memberikan imbalan pahala, amien ya rabbal'alamien

Padang, Februari 2009
Penulis,

Yulianto Santoso
NIM. 47906/2004

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR	vii
LAMPIRAN	viii
 BAB I. PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Ruang Lingkup dan Pembatasan Masalah	3
C. Rumusan Masalah	4
D. Tujuan Penelitian	4
E. Pertanyaan Penelitian	4
F. Asumsi	5
G. Kegunaan Penelitian	5
 BAB II KERANGKA TEORITIS	
A. Kajian Teori	6
1. Pengertian Persepsi	6
2. Pelaksanaan Fungsi Kepala Sekolah	7
a. Kepala Sekolah Sebagai Administrator	7
1) Administrasi Kurikulum	9
2) Administrasi Personalia	12
3) Administrasi Sarana dan Prasarana	13
4) Administrasi Keuangan	17
b. Kepala Sekolah Sebagai Manajer	19
1) Perencanaan	19
2) Pengorganisasian	23
3) Menggerakkan	26

4) Pengawasan	29
B. Kerangka Konseptual	33
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	34
B. Populasi dan Sampel	34
C. Variabel Penelitian	36
D. Jenis dan Sumber Data	38
E. Instrumen Penelitian	38
F. Teknik Analisis Data	40
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil Penelitian	42
B. Pembahasan	58
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	63
B. Saran	64
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel	Hal.
1 Populasi Penelitian.....	36
2 Sampel Penelitian.....	37
3 Distribusi Hasil Persepsi Guru Tentang Pelaksanaan Fungsi Administrator Kepala Sekolah Yang Berhubungan Dengan Pengelolaan Administrasi Kurikulum.....	43
4 Distribusi Hasil Persepsi Guru Tentang Pelaksanaan Fungsi Administrator Kepala Sekolah Yang Berhubungan Dengan Pengelolaan Administrasi Personalia.....	44
5 Distribusi Hasil Persepsi Guru Tentang Pelaksanaan Fungsi Administrator Kepala Sekolah Yang Berhubungan Dengan Pengelolaan Administrasi Sarana dan Prasarana.....	46
6 Distribusi Hasil Persepsi Guru Tentang Pelaksanaan Fungsi Administrator Kepala Sekolah Yang Berhubungan Dengan Pengelolaan Administrasi Keuangan.....	47
7 Rekapitulasi Perentase Persepsi Guru Tentang Pelaksanaan Fungsi Administrator Kepala Sekolah Menengah Atas Negeri 10 Padang.....	48
8 Distribusi Hasil Persepsi Guru Tentang Pelaksanaan Fungsi Manejer Kepala Sekolah Yang Berhubungan Dengan Perencanaan.....	50
9 Distribusi Hasil Persepsi Guru Tentang Pelaksanaan Fungsi Manejer Kepala Sekolah Yang Berhubungan Dengan Pengorganisasian.....	52
10 Distribusi Hasil Persepsi Guru Tentang Pelaksanaan Fungsi Manejer Kepala Sekolah Yang Berhubungan Dengan Menggerakkan.....	53
11 Distribusi Hasil Persepsi Guru Tentang Pelaksanaan Fungsi Manejer Kepala Sekolah Yang Berhubungan Dengan Pengawasan.....	55
12 Rekapitulasi Perentase Persepsi Guru Tentang Pelaksanaan Fungsi Manejer Kepala Sekolah Menengah Atas Negeri 10 Padang.....	56
13 Rekapitulasi Perentase Persepsi Guru Tentang Pelaksanaan Fungsi Administrator dan Manejer Kepala Sekolah Menengah Atas Negeri 10 Padang.....	57

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.	Kerangka Konseptual	30
-----------	---------------------------	----

LAMPIRAN-LAMPIRAN

	Halaman
1. Kisi-kisi Angket Penelitian	66
2. Angket Penelitian	67
3. Tabel Analisis Uji Coba Angket Penelitian	72
4. Perhitungan Validitas dan Reliabilitas	74
5. Tabel Harga Kritik Product Moment dan Rho Spearman.	82

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sekolah adalah lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena sekolah sebagai organisasi di dalamnya terdapat berbagai komponen yang satu sama lainnya saling berkaitan dan saling menentukan. Sedangkan unik menunjukkan bahwa sekolah sebagai organisasi memiliki ciri-ciri tertentu yang tidak dimiliki organisasi yang lain. Diantara ciri-ciri tersebut adalah terjadinya proses belajar mengajar dan tempat terjadinya pembudayaan kehidupan manusia.

Sekolah sebagai salah satu bentuk organisasi perlu di kelola dengan baik, oleh karena itu sekolah memerlukan seorang pemimpin yang mampu menyelenggarakan organisasi tersebut dalam rangka pencapaian tujuan, dan mampu bekerja sama dengan sejumlah orang yang ada disekolah. Kerjasama itu merupakan rangkaian kegiatan yang harus dikendalikan secara berdaya dan berhasil guna, hal inilah yang dikatakan administrasi pendidikan atau manajemen sekolah.

Administrasi pendidikan atau manajemen sekolah merupakan serangkaian usaha untuk mewujudkan daya dan hasil guna yang optimal untuk mencapai tujuan sekolah, melalui semua potensi yang ada di sekolah seperti guru, personil non guru, peralatan, dan lingkungan sekitar.

Kepala sekolah bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolahnya. Untuk menjamin dan menciptakan

rasionalitas yang tinggi perlu ada proses kegiatan secara sistematis. Proses kegiatan itu dalam penerapannya disebut dengan fungsi-fungsi pokok.

Oleh karena itu, untuk dapat mengemban tugasnya dengan baik, kepala sekolah hendaknya memahami, menguasai dan mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan tugas dan fungsinya sebagai kepala sekolah.

Fungsi Kepala Sekolah menurut Mulyasa (1997: 59), kinerja kepala sekolah meliputi tugas dan perannya dalam EMASLIM yaitu, Educator, Manager, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator, dan Motivator. Fungsi itu hendaknya harus diterapkan oleh kepala sekolah dengan sebaik-baiknya supaya tujuan dapat dicapai secara efektif dan efisien

Sementara kenyataan di lapangan, masih banyak kepala sekolah yang belum menjalankan pelaksanaan fungsinya sebagai kepala sekolah seperti yang diharapkan. Hal ini terlihat dari beberapa fenomena diantaranya :

1. Masih kurangnya perhatian kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan personil sekolah terutama guru-guru.
2. Kepala sekolah kurang mengontrol guru-guru dalam membuat persiapan mengajar.
3. Kurangnya perhatian kepala sekolah terhadap perawatan inventaris sekolah.
4. Kepala sekolah kurang melibatkan guru-guru dalam kegiatan perencanaan program sekolah.
5. Kurang meratanya pembagian tugas yang dibebankan kepada guru.
6. Kepala sekolah kurang memberikan arahan terhadap tugas guru.

7. Kepala sekolah kurang mengamati dan menilai jalannya suatu kegiatan.

Fenomena di atas menunjukkan bahwa kepala sekolah kurang menjalankan tugas sesuai fungsinya sebagai Administrator dan Manejer. Hal inilah yang mendorong penulis untuk mengungkap dan mengkaji melalui penelitian dengan judul **“Persepsi Guru Tentang Pelaksanaan Fungsi Kepala Sekolah Menengah Atas Negeri 10 Padang”**.

B. Ruang Lingkup dan Pembatasan Masalah

Di dalam suatu organisasi seorang pimpinan mempunyai fungsi yang harus dijalankan, begitu pula di sekolah. Seorang kepala sekolah hendaknya dapat menjalankan fungsinya itu agar tujuan-tujuan sekolah bisa tercapai secara maksimal. Adapun fungsi Kepala Sekolah menurut Mulyasa (2007 : 59), dikenal dengan singkatan EMASLIM yaitu, Educator, Manager, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator, dan Motivator. Fungsi itu harus diterapkan oleh kepala sekolah dengan sebaik-baiknya supaya tujuan dapat dicapai secara efektif dan efisien.

Mengingat terlalu banyaknya pembahasan tentang fungsi kepala sekolah ini dan tidak memungkinkan penulis mampu meneliti sekaligus, maka masalah yang akan penulis bahas dibatasi dengan pelaksanaan fungsi kepala sekolah tentang :

1. Kepala sekolah sebagai administrator yang ditinjau dari 4 bidang garapan administrasi yaitu: Administrasi Kurikulum /Program pengajaran, Administrasi Personalia/Kepegawaian, Administrasi Sarana dan Prasarana, Administrasi keuangan.

2. Kepala sekolah sebagai Manejer ditinjau dari 4 fungsi manajemen. Planning (Perncanaan), Organizing (Pengorganisasian), Actuating (Menggerakkan) dan Controlling (Pengawasan)

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan batasan masalah, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut : Bagaimana Persepsi Guru tentang pelaksanaan fungsi kepala sekolah pada Sekolah Menengah Atas Negeri Kota Padang, dilihat dari fungsinya sebagai Administrator dan Manejer.

D. Tujuan Penelitian

Adapun Tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan informasi tentang :

1. Persepsi Guru tentang pelaksanaan fungsi kepala sekolah dilihat dari fungsinya sebagai Administrator dan Manejer pada SMA Negeri 10 Padang.
2. Sejauh mana pelaksanaan fungsi kepala sekolah . dilihat dari fungsinya sebagai Administrator dan Manejer pada SMA Negeri 10 Padang.

E. Pertanyaan Penelitian

Pertanyaan yang di ajukan dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana persepsi guru tentang pelaksanaan fungsi kepala sekolah ditinjau dari fungsinya sebagai Administrator pada SMA Negeri 10 Padang?
2. Bagaimana persepsi guru tentang pelaksanaan fungsi kepala sekolah ditinjau dari fungsinya sebagai Manejer pada SMA Negeri 10 Padang ?

F. Asumsi

Asumsi dalam penelitian ini adalah :

1. Guru-guru mempunyai persepsi yang berbeda tentang pelaksanaan fungsi kepala sekolah sebagai administrator dan Manejer.
2. Kepala sekolah harus menjalankan fungsinya sebagai administrator dan manajer untuk meningkatkan kegiatan administrasi sekolah.

G. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan berguna sebagai :

1. Masukan bagi Kacabdin Pendidikan, untuk dijadikan bahan pertimbangan dalam meningkatkan fungsi kepala sekolah di Kota Padang.
2. Masukan bagi Kepala sekolah untuk dapat menjalankan fungsinya sebagai administrator dan Manejer.
3. Masukan bagi Guru untuk mendapatkan gambaran tentang fungsi kepala sekolah.

BAB II

KERANGKA TEORI

A. Kajian Teori

1. Pengertian Persepsi

Di dalam kamus Besar Bahasa Indonesia (1995:759) persepsi adalah: tanggapan (penerimaan) langsung dari sesuatu atau proses seseorang mengetahui beberapa hal melalui panca indera. Chaniago (1996:545) mendefinisikan persepsi adalah tanggapan langsung dari sesuatu yang dilihat /didengar atau proses pengamatan tentang suatu objek dengan menggunakan panca indera. Tim Pustaka Agung Harapan (2003:268) mendefinisikan “*perception*” adalah penglihatan atau tanggapan daya memahami/ menanggapi.

Lebih jauh juga dapat dikemukakan bahwa persepsi seseorang dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu:

- a. Ciri-ciri khusus dari objek stimulus, yang terdiri dari nilai objek tersebut bagi orang yang mempersepsikannya, seberapa jauh objek tersebut merupakan sesuatu yang menyenangkan bagi seseorang, familiritas dan pengenalan seseorang tentang objek tersebut.
- b. Faktor-faktor pribadi termasuk di dalamnya ciri khas individu, seperti taraf kepercayaan, minatnya, dan lain sebagainya.
- c. Faktor pengaruh kelompok, artinya respon yang lain dapat memberikan arah satu laku kompromi.
- d. Faktor-faktor perbedaan latar belakang kultural.

Dari pendapat-pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa persepsi adalah pendapat langsung, pandangan atau penilaian terhadap lingkungan dan praktek-praktek pendidikan yang dialami oleh guru terhadap lingkungannya sebagai subjek didik yang didasari oleh pemikiran dan harapan, serta penilaian yang dipengaruhi oleh faktor ciri khas dari objek stimuli, faktor pribadi, faktor pengaruh kelompok, dan faktor perbedaan latar belakang kultur dari individu yang mempersepsikannya yang selanjutnya akan mempengaruhi tingkah laku tersebut.

Sehubungan dengan hal diatas dengan adanya perbedaan individual, interaksi kelompok, dan latar belakang guru dalam proses belajar mengajar di sekolah. Maka persepsi tentu juga akan berbeda terhadap kebijakan dan peraturan-peraturan di sekolah yang semua itu dilatar belakangi oleh pengetahuan dasar, motivasi, dan disiplin yang dilakukan.

2. Pelaksanaan fungsi Kepala Sekolah

a. Kepala Sekolah Sebagai Administrator

Sekolah merupakan organisasi kerja yang mewadahi sejumlah orang dalam bekerjasama untuk mencapai tujuan tertentu di lingkungan sekolah. volume dan beban kerja yang dilakukan harus diwujudkan menyangkut kelompok manusia yang berpredikat sebagai siswa. Sehubungan dengan itu terdapat kesamaan dengan semua bentuk organisasi kerja yang memerlukan pimpinan bagi kelompok orang yang harus diwujudkan beban kerja masing-masing. Agar proses

kerjasama ini berjalan dengan lancar maka hendaklah diembankan tanggungjawab untuk mengendalikan suatu proses kerjasama itu kepada seseorang disebut ketua/kepala/komandan dinamakan kepala sekolah.

Sebagai pimpinan, kepala sekolah hendaklah mengenal dan memahami orang-orang yang dipimpinnya antara lain : Guru, pegawai, siswa dan orang tua. Oleh karena itu kepala sekolah harus lebih mengetahui dan mengenal guru-guru yang ada di sekolah, baik secara kelompok maupun individu untuk dapat mengarahkan guru kearah yang lebih diinginkan. Seorang pimpinan atau administrator dalam melaksanakan tugasnya harus berpandangan luas dan berkemampuan baik dilihat dari segi pengetahuan, keterampilan maupun sikap.

Depdikbud (1997:7) menjelaskan bahwa:

”Tugas kepala sekolah sebagai administrator adalah pengelolaan administrasi kesiswaan, pengelolaan administrasi kurikulum/pembelajaran, pengelolaan administrasi personalia/ kepegawaian, pengelolaan administrasi sarana prasarana, pengelolaan administrasi keuangan, pengelolaan administrasi hubungan masyarakat, pengelolaan administrasi ketatausahaan dan pengelolaan administrasi layanan khusus”.

Dari uraian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat 8 (delapan) substansi bidang garapan kepala sekolah selaku administrator. Namun dalam penulisan ini, masalah yang akan penulis bahas adalah tugas kepala sekolah sebagai administrator yang dirasa komponen paling utama diantara ke-8 substansi tersebut, yaitu:

1). Administrasi Kurikulum /Program pengajaran, 2). Administrasi Personalia/Kepegawaian, 3). Administrasi Sarana dan Prasarana, 4). Administrasi keuangan. Untuk lebih jelasnya penulis akan menguraikannya sebagai berikut :

1). Administrasi Kurikulum/Program pengajaran.

Administrasi kurikulum/ program pengajaran adalah keseluruhan kegiatan pengajaran yang berlangsung di sekolah untuk mengembangkan kemampuan siswa sesuai dengan tujuan sekolah.

Menurut Depdikbud (1997 : 25): “Administrasi program pengajaran adalah keseluruhan proses penyelenggaraan kegiatan dibidang pengajaran yang bertujuan agar seluruh kegiatan dibidang pengajaran terlaksana secara berhasil guna dan berdaya guna”.

Sesuai dengan pendapat di atas kepala sekolah sebagai administrator diharapkan dapat bertanggung jawab mengelola administrasi kurikulum agar pengajaran di sekolah yang dipimpinnya melalui proses yang di harapkan.

Menurut Depdikbud (1199: 27), menjelaskan tahap administrasi program pengajaran adalah sebagai berikut :

- a. Rencana program pengajaran
- b. Penyusunan program pengajaran
- c. Pelaksanaan Program pengajaran
- e. Penilaian Program pengajaran

Sesuai dengan uraian di atas terdapat tahapan kegiatan administrasi sekolah program pengajaran yang harus dilaksanakan oleh kepala sekolah. Untuk lebih jelasnya penulis akan menguraikan sebagai berikut :

a). Rencana Program Pengajaran

Program pengajaran terdiri dari program tahunan, program semester, serta penyusunan jadwal dan tugas yang dilakukan oleh kepala sekolah dan guru pada setiap tahun pelajaran dan semester. Isi program semester, isi program kurikulum meliputi penetapan kebijakan kegiatan sekolah, pembinaan pembelajaran, dan pelaksanaan penilaian.

b). Penyusunan program pengajaran

Pada awal setiap tahun guru menyusun program pengajaran pembelajaran. Isi program pembelajaran meliputi penetapan tujuan, penetapan isi dan materi, penetapan strategi dan metode, serta penetapan penilaian pembelajaran. Kepala sekolah sebagai pimpinan sekolah berkewajiban memeriksa program pengajaran yang dibuat guru di sekolahnya. Karena proses belajar mengajar adalah kegiatan yang terarah pada tujuan, akan berhasil guna apabila dilaksanakan dengan rencana melalui pengendalian programnya.

c). Pelaksanaan pengajaran

Pembelajaran dilaksanakan sesuai dengan program kurikulum dan program pembelajaran yang diwujudkan dalam dua kegiatan, yaitu kegiatan kurikuler dan ekstrakurikuler.

Dalam pelaksanaannya pembelajaran itu menganut asas fleksibilitas (keluwesan), yang menyesuaikan diri dengan situasi dan kondisi yang ada.

d). Penilaian Program pengajaran

Penilaian program pengajaran merupakan aktifitas untuk mendeskripsikan tingkat pencapaian kurikulum yang berlaku. Penilaian dilaksanakan untuk mengukur ketetapan pencapaian kurikulum sesuai dengan kebutuhan siswa, orang tua, masyarakat dan sekolah untuk memperoleh umpan balik disamping mengukur tingkat efisiensi dan efektivitas yang berkaitan dengan waktu, tenaga, sarana dan dana yang menunjang pelaksanaan kurikulum. Sarana penilaian meliputi kebijakan, pengembangan, dan penilaian proses serta hasil belajar.

Kegiatan proses pengelolaan kurikulum oleh kepala sekolah pada satuan pendidikan merupakan kegiatan inti yang harus dilaksanakan oleh kepala sekolah tersebut, karena hal ini merupakan kegiatan utama yang menunjang proses belajar mengajar di lingkungan sekolah. Proses belajar mengajar harus dikelola secara berdaya dan berhasil guna. Pada dasarnya tingkat daya dan hasil guna proses belajar mengajar di sekolah sangat tergantung pada bagaimana pengelolaan administrasi kurikulum yang dilaksanakan kepala sekolah pada sekolah tersebut.

2). Administrasi Personalia/Kepegawaian

Pengelolaan Personalia/kepegawaian adalah segenap proses penataan yang bersangkutan paut dengan masalah-masalah memperoleh dan menggunakan tenaga kerja untuk dan di sekolah dengan efisien, demi tercapainya tujuan sekolah yang telah ditetapkan sebelumnya.

Oleh sebab itu, maka administrasi kepegawaian di sekolah perlu ditingkatkan baik yang berhubungan dengan pengelolaan pendidikan maupun pengadministrasian kepegawaian pada umumnya.

Menurut Depdikbud (1999: 20) “adalah administrasi kepegawaian di sekolah merupakan penatausahaan pegawai dalam lingkungan sekolah agar berdaya guna dan berhasil guna”.

Dalam masalah hubungannya dengan administrasi personalia ada beberapa tugas yang perlu dilaksanakan oleh kepala sekolah :

a). Rencana Pengadaan personil

Dalam upaya mengadakan personil perlu dilakukan perencanaan secara matang sebelumnya. Berapa jumlah personil yang dibutuhkan dan personil yang memiliki kualifikasi apa yang diperlukan, disesuaikan dengan kekurangan-kekurangan yang ada dalam lembaga pendidikan. Dengan kata lain kepala sekolah terlebih dahulu melakukan analisis jabatan terhadap penentuan formasi.

b). Pembinaan Personil

Pembinaan terhadap pesonil harus dilakukan secara terus menerus dan secara sistematis dan programis. Agar guru dapat melaksanakan tugas sebaik-baiknya maka mereka harus selalu mendapat perhatian dan bimbingan terutama terhadap masalah-masalah baru atau yang sukar mereka kerjakan, untuk itu usaha-usaha pembinaan dan pengembangan perlu dilakukan kepala sekolah secara teratur dan kontiniu.

c). Pemberian Kesejahteraan personil

Setiap personil akan bekerja dengan baik dan penuh semangat apabila merasa memperoleh kepuasan dalam memenuhi keinginan dan cita-citanya, oleh karena itu seorang kepala sekolah harus berusaha memahami keinginan atau cita-cita hidup anggota stafnya dan berusaha untuk memenuhinya. Untuk menjaga semangat dan efektifitas kerja, perlu ditumbuhkan kembangkan dan dipelihara rasa aman dan rasa puas dalam setiap individu personil. Dengan demikian perlu diperhatikan dan diusahakan kesejahteraan para personil, baik kesejahteraan finansial maupun kesejahteraan mental.

3). Administrasi Sarana dan Prasarana

Dalam usaha meningkatkan mutu pendidikan di sekolah sangat diharapkan kelengkapan sarana untuk mencapai tujuan tersebut. Meningkatkan fungsi dan peran sarana diperlukan adanya langkah yang seragam dalam pengelolaan barang di sekolah.

Menurut Depdikbud (1997: 31) hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pengelolaan administrasi sarana prasarana antara lain : “(a) Perencanaan kebutuhan barang, (b) Pengadaan barang, (c) Pemeliharaan barang, (d) Penghapusan barang”. Untuk lebih jelasnya penulis akan menjelaskan satu persatu sebagai berikut :

a) Perencanaan kebutuhan barang

Untuk merencanakan dan menentukan kebutuhan di sekolah perlu mempertimbangkan bahwasanya pengisian barang harus disesuaikan dengan perkembangan sekolah, adanya barang yang rusak, adanya barang yang dihapuskan, hilang yang dapat di pertanggungjawabkan dan menentukan persediaan barang untuk tahun ajaran mendatang.

b) Pengadaan barang

Pengadaan barang secara umum dapat dilakukan dengan pembelian sesuai dengan kebutuhan yang berlaku, membuat sendiri penerima hibah atau bantuan, penyewaan barang, pinjaman barang dan pemanfaatan barang yang tidak terpakai. Pengadaan barang untuk keperluan sekolah yang berdasarkan perencanaan dan kebutuhasn, disusun oleh kepala sekolah baik secara bertahap ataupun sekaligus.

Menurut Depdikbud (1997:37) sumber dana untuk keperluan sekolah antara lain berasal dari :

- (1). Subsidi bantuan pembiayaan penyelenggaraan
- (2). Biaya operasional dan pembiayaan
- (3). Dana dari masyarakat atau Badan Pembantu Penyelenggara Pendidikan (BP3)/ Persatuan Orang Tua Murid dan Guru (POMG)

c) Pemeliharaan barang

Agar semua barang selalu dalam kondisi baik dan siap dipakai secara berdaya dan berhasil guna barang tersebut perlu dipelihara dengan seksama. Menurut Depdikbud (1997:38), “pemeliharaan atau perawatan barang infentaris dilakukan oleh kepala sekolah atau pemakai barang tersebut”. Hal ini menegaskan setiap pemakai barang di sekolah bertanggung jawab atas pemeliharaan dan keselamatan barang tersebut.

d) Penghapusan barang

Bagi barang yang telah hilang, rusak, berlebih atau tidak diperlukan lagi dan karena susut perlu dihapuskan. Kepala sekolah sebagai pemakai barang berkewajiban melaporkan setiap barang yang rusak, hilang atau susut agar selanjutnya dapat diproses untuk dihapuskan.

Selain dari barang-barang infentaris dalam pengelolaan administrasi sarana pendidikan, kepala sekolah juga memperhatikan kondidi fisik sekolah seperti : Gedung, Mobiler dan sarana lainnya yang menunjang proses belajar mengajar.

Gedung sekolah dapat memberikan gambaran yang jelas bagi masyarakat tentang baik buruknya pelayanan pendidikan yang ada di dalamnya. Gedung sekolah yang terawat dengan baik akan

memberi gambaran pada masyarakat tentang pelayanan pendidikan yang tertib dan teratur. Sebaliknya gedung sekolah yang tidak terawat, rusak, dan tidak teratur akan memberi kesan bahwa mutu pendidikan yang ada di dalamnya tidak baik.

Disamping itu pembinaan perawatan gedung sekolah merupakan suatu hal yang sangat penting mengingat bahwa hampir seluruh waktu belajar murid berlangsung di sekolah. Mereka hanya dapat belajar dengan baik apabila kondisi tempat belajarnya (gedung dan ruang kelas) yang menyenangkan.

Oleh karena itu kepala sekolah harus memberikan perhatian serius terhadap kelengkapan serta peralatan sekolah seperti penambahan ruang, mengadakan rehabilitasi, mengadakan perbaikan, melakukan penambahan, termasuk juga memodernisasikan perlengkapan dan peralatan sekolah agar mencapai tujuan pendidikan yang efektif di sekolah.

Lazaruth (1994: 27) mengatakan bahwa :

Dalam hal ini yang tidak boleh dilupakan oleh kepala sekolah ialah usaha-usaha pengadaan dana untuk antara lain :

- Penambahan ruang kelas atau ruang yang rusak
- Rehabilitas bagian-bagian yang rusak
- Perbaikan peralatan dan perlengkapan
- Penambahan perlengkapan dan peralatan
- Memodernisasikan perlengkapan dan peralatan

Oleh karena itu kepala sekolah harus menaruh perhatian serius terhadap kelengkapan serta peralatan sekolah. Kepala

sekolah harus mampu mendorong guru-guru untuk bersama-sama memperhatikan masalah ini.

4). Administrasi Keuangan

Administrasi keuangan menyangkut kegiatan pengelolaan keuangan secara sah dan efisien. Secara sah berarti kegiatan itu dilakukan sesuai dengan ketentuan atau peraturan yang berlaku.. Efisien berarti kegiatan tersebut dilakukan dngan perhitungan yang teliti/cermat, sehingga jumlah uang yang disediakan dapat meningkatkan hasil kerja yang maksimal sesuai tujuan yang hendak dicapai. Adapun hal yang harus dilakukan oleh kepala sekolah dalam administrasi keuangan sekolah adalah :

a). Perencanaan pengelolaan keuangan sekolah

Dalam perencanaan pengelolaan keuangan sekolah hal utama yang harus diperhatikan seorang administrator adalah dengan pembuatan anggaran dengan teliti dan penggunaan yang efektif. Pada dasarnya anggaran belanja adalah suatu pernyataan sumber-sumber keuangan yang terurai untuk melaksanakan berbagai program sekolah selama periode satu tahun fiskal. Proses pembuatan anggaran pendidikan memperhatikan penentuan pengeluaran maupun pendapatan yang bertalian dengan keseluruhan operasi sekolah.

Sumber-sumber pendapatan harus dipertimbangkan dalam proses pembuatan anggaran belanja. Adapun sumber-sumber pendapatan keuangan sekolah adalah :

(1). Penerimaan sumbangan dari murid/orang tua murid (SPP)

(2). Penerimaan dari masyarakat

Bantuan yang diberikan masyarakat biasanya dikelola oleh Badan Pembantu Penyelenggara Pendidikan (BP3)

(3). Penerimaan dari pemerintah

Sumber dana dari pemerintah disalurkan melalui anggaran belanja negara. Anggaran belanja ini dapat dibedakan pula antara anggaran rutin dan anggaran pembangunan. Anggaran belanja rutin digunakan untuk tunjangan pegawai, pembelian alat-alat kantor, dan pemeliharaan gedung,. Sedangkan anggaratan pembangunan untuk perbaikan gedung, penambahan gedung, pembelian mesin-mesin, dll.

b). Pertanggung jawaban keuangan sekolah

Setiap proses jalannya keuangan sekolah, mulai dari pemasukan./penerimaan keuangan sekolah baik dari orang tua murid, masyarakat, pemerintah sampai sampai kepada pengeluarannya harus dipertanggung jawabkan dan dibukukan oleh kepala sekolah.

Semua keuangan yang masuk maupun yang keluar harus dicatat secara terperinci dan mendetail. Dalam laporan pertanggungjawaban harus dilampiri dengan bukti-bukti pengeluaran baik berupa kwitansi maupun bon pembelian secara lengkap dan jelas.

b. Kepala sekolah sebagai Manajer

Kegiatan manajemen merupakan kegiatan dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Manajemen sekolah mencakup seluruh kegiatan yang berhubungan dengan pengelolaan pendidikan yaitunya mengatur agar seluruh potensi sekolah berfungsi secara optimal dalam mendukung tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam rangka menciptakan kondisi yang memungkinkan sekolah mencapai tujuan secara efektif dan efisien, maka seluruh sumber daya pendidikan yang ada di sekolah perlu dikelola dan didayagunakan. Kepala sekolah sebagai manajer dalam melaksanakan fungsinya harus memperhatikan beberapa aspek, sesuai dengan pendapat Terry dalam Hamalik (1993 :19) menyatakan bahwa “fungsi manajemen itu mencakup Perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan pengawasan. Masing-masing fungsi tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

1). Perencanaan

Perencanaan merupakan proses awal yang harus harus dilalui sebelum melakukan kegiatan. Ini berarti perencanaan selalu berhubungan dengan kegiatan masa depan. Dengan perencanaan, akan memungkinkan kegiatan-kegiatan yang dilakukan mempunyai rasionalitas tertentu dan menciptakan keadaan teratur yang lebih tinggi dalam organisasi dibandingkan dengan menjalankan aktivitas tanpa adanya perencanaan.

Menurut Terry (2000: 46) yang dikutip Arzet (2004) menyatakan :

“Perencanaan merupakan pemilihan dan menggunakan fakta, menggunakan asumsi-asumsi tentang masa depan dalam membuat visualisasi dan perumusan kegiatan yang diusulkan dan memang diperlukan dalam mencapai tujuan”.

Sedangkan menurut Depdikbud (1997:9) dalam perencanaan meliputi kegiatan antara lain : a). Rencana harus Jelas b). Rencana harus realistis c). Rencana harus terpadu dan sistematis.

Dari beberapa pendapat di atas, dalam kaitannya dengan pelaksanaan fungsi kepala sekolah sebagi manajer dalam perencanaan, dapat disimpulkan bahwa dalam pelaksanaan fungsi kepala sekolah sebagai manejer dalam perencanaan merupakan suatu faktor yang sangat penting. Untuk itu kepala sekolah sebagai manejer harus melaksanakan dan menjalankan hal sebagai berikut :

a). Rencana harus jelas

Rencana yang akan dilaksanakan kepala sekolah terlebih dahulu diketahui oleh guru dan dilaksanakan bersama guru pula agar dapat diketahui seluruh guru dan staf yang ada dalam organisasi sekolah .

Yang terdapat dalam hal ini antara lain :

(1) Menetapkan sasaran atau target secara transparan

Dalam menetapkan tujuan dan sasaran dirumuskan oleh kepala sekolah dengan jelas dan terarah. Dalam hal ini,

kepala sekolah melaksanakan bersama dengan guru.

- (2) Menetapkan jenis dan bentuk tindakan atau kegiatan yang akan dilaksanakan.

Dalam menetapkan jenis dan bentuk tindakan atau kegiatan yang akan dilaksanakan ini dirumuskan dan dijalankan secara bersama dengan guru agar kegiatan yang akan dilaksanakan dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

- (3) Menetapkan prosedur dan teknis pelaksanaan kegiatan.

Menetapkan prosedur dan teknis pelaksanaan mencakup kegiatan yang akan dilaksanakan itu dapat ditentukan tahap-tahap tertentu supaya kegiatan tersebut dapat terlaksana dengan baik dan tepat sasaran.

- (4) Menetapkan bahan dan peralatan yang diperlukan serta personil yang terlibat dalam pelaksanaan.

Dengan ditentukannya kepala sekolah sebagai manajer, kegiatan yang dilaksanakan tersebut tentunya dapat berjalan menurut semestinya. Sebab bahan, peralatan dan personil merupakan aspek yang tidak terpisah satu dengan yang lainnya dalam suatu rencana. Penetapan ini harus pula disesuaikan dengan keadaan sekolah maupun kemampuan personil, dalam hal ini adalah guru, sumber dana, sarana dan prasarana serta material yang tersedia atau mungkin disediakan oleh sekolah sebagai organisasi.

b). Rencana harus realistis

Suatu rencana yang dibuat harus realistis agar dalam pelaksanaan tidak terjadi hal-hal yang mungkin menghambat. Ini berarti bahwa rencana itu mempunyai :

- (1) Rumusan tujuan, target atau sasaran harus mengandung harapan-harapan yang memungkinkan dapat dicapai, baik yang menyangkut aspek kuantitatif maupun kualitatifnya. Untuk itu harapan-harapan tersebut harus disusun berdasarkan kondisi dan kemampuan yang dimiliki oleh sumber daya yang ada.
- (2) Jenis dan bentuk kegiatan harus relevan dengan tujuan dan target atau sasaran yang harus dicapai.
- (3) Prosedur, metode dan teknik pelaksanaannya harus relevan dengan tujuan dan target atau sasaran yang hendak dicapai serta memungkinkan kegiatan-kegiatan yang telah dipilih dan dilaksanakan secara efektif dan efisien.
- (4) Sumber daya manusia yang akan melaksanakan kegiatan-kegiatan tersebut harus memiliki kemampuan dan motivasi serta aspek-aspek pribadi lainnya yang menjamin atau memungkinkan terlaksananya tugas dan kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya.
- (5) Rencana penggunaan sarana, prasarana dan dana harus sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai, serta

memungkinkan terlaksananya kegiatan secara efektif dan efisien.

- (6) Jadwal pelaksanaan kegiatan harus memungkinkan kegiatan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien serta sesuai dengan batas waktu yang direncanakan.

c). Rencana harus terpadu dan sistematis

Hal ini mengandung arti bahwa rencana itu :

- (1) Rencana harus memperlihatkan unsur yang bersifat manusia dan unsur lainnya sebagai komponen yang terkait satu sama lain.
- (2) Rencana harus memiliki tata urutan yang teratur dan disusun berdasarkan skala prioritas.

Dapat disimpulkan bahwa rencana itu dilakukan dengan kegiatan yang paling memungkinkan untuk segera dilaksanakan, rencana dibuat dengan melihat aspek urutan prioritas menurut kondisi yang ada disekolah.

2). Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah suatu proses yang menyangkut perumusan dan rincian pekerjaan dan tugas serta pembagian tugas dan kegiatan tersebut berdasarkan struktur organisasi formal kepada orang-orang yang memiliki kesanggupan dan kemampuan melaksanakannya, sebagai persyaratan bagi terciptanya kerjasama yang harmonis dan optimal kearah tercapainya tujuan secara efektif dan efisien.

Kepala sekolah sebagai manajer perlu merancang dan mengembangkan suatu organisasi yang akan dapat melaksanakan berbagai program atau rencana tersebut secara terstruktur, dimana orang-orang yang menjadi bawahan (guru) memiliki kesanggupan dan kemampuan melaksanakannya.

Menurut Terry (2000: 17) yang dikutip Arzet (2004) pengorganisasian mencakup :

”Membagi komponen-komponen kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan kedalam kelompok-kelompok, 2) Membagi tugas kepada seorang manajer untuk mengadakan pengelompokan, 3) Menetapkan wewenang diantara kelompok atau unit-unit organisasi”.

Sedangkan menurut Sutisna (1983:10)

”Mengatakan pengorganisasian terdiri dari : 1) Mengusahkan staf, 2) Mengelompokkan tugas, 3) Menentukan tugas dan tanggung jawab, 4) Prosedur kerja, 5) Seleksi, melatih dan mengfungsikan personil untuk tiap bagian-bagian dalam organisasi”.

Bertitik tolak dari pendapat di atas, pelaksanaan fungsi kepala sekolah sebagai manajer pada pengorganisasian ini adalah merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan oleh seorang kepala sekolah dapat diambil intinya antara lain.

a). Mengusahkan staf

Dalam mengusahkan staf, kepala sekolah sebagai manajer harus dapat mengidentifikasi tujuan-tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya agar arah dan langkah serta tindakan-tindakan yang harus dilakukan oleh anggota dalam

organisasi dapat berjalan dengan baik. Ini berarti bahwa masing-masing guru mendapat tugas sesuai dengan bidangnya dan berdasarkan tinjauan akan kebutuhan.

(1). Menempatkan guru sesuai kebutuhan

Kepala sekolah sebagai menejer tentunya dalam hal ini bisa melihat kebutuhan, kemudian dibandingkan dengan guru yang ada supaya kegiatan berjalan dengan baik dan tepat sasaran.

(2). Menyusun struktur organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan.

Kepala sekolah sebagai manejer harus memahami bahwa setiap posisi dalam struktur organisasi terdapat batas tertentu dalam jumlah guru yang akan dilibatkan. Kebutuhan yang harus diisi terasebut harus efektif dalam pelaksanaan kegiatannya.

(3). Menentukan tugas dan tanggung jawab

Dengan ditentukannya tugas dan tanggung jawab maka personil yang memiliki kesanggupan dan kemampuan untuk melaksanakan tugas dan kegiatan dapat berfungsi dengan baik. Adapun yang dilakukan kepala sekolah sebagai manajer adalah dengan memberikan penjelasan, informasi dan petunjuk terhadap tugas yang diberikan kepada guru.

b). Menentukan dan merumuskan prosedur kerja

Prosedur kerja yang akan dilakukan oleh guru tidak terlepas dari rumusan yang telah ditentukan oleh kepala sekolah sebagai menejer sebelumnya. Hal ini mengandung arti bahwa seorang kepala sekolah berupaya untuk menyusun uraian tugas-tugas guru dan membagi habis tugas-tugas sehingga guru mendapat tugasnya masing-masing. Dengan demikian seorang guru dapat menjalankannya secara tepat dan tujuan yang diharapkan dapat tercapai.

3). Menggerakkan

Penggerakkan (actuating) merupakan salah satu proses manajemen yaitu proses menggerakkan orang-orang dalam organisasi agar mau bekerja dengan penuh kesadaran secara bersama untuk mencapai tujuan yang dikehendaki.

Untuk sampai pada suasana pekerjaan seperti itu diperlukan kepemimpinan yang mampu mempengaruhi orang lain untuk bekerja aktif. Disamping itu juga diperlukan komunikasi persuasi dan motivasi yang sangat erat hubungannya dengan kejiwaan. Dalam hal ini adalah guru mencapai tujuan yang telah digariskan.

Menurut Depdikbud (1997: 47) menyatakan :

“Fungsi menggerakkan menyangkut upaya kepala sekolah untuk memberikan pengaruh-pengaruh yang menyebabkan guru tergerak untuk melaksanakan tugas dan kegiatannya secara bersama-sama dalam rangka mencapai tujuan secara efektif dan efisien”.

Sedangkan menurut Terry (2000:17) dalam Arzet

(2004) mengatakan :

”Actuating mencakup 1) Penetapan dan pemenuhan kebutuhan manusiawi, 2) Memimpin dan mengembangkan pegawai dan organisasi, 3) Memberi kompensasi kepada mereka”.

Dari beberapa pendapat di atas dimana pelaksanaan fungsi kepala sekolah sebagai manajer yang tercakup di dalamnya adalah

a). Pemberian pemuasan kebutuhan manusia pada guru

Guru merupakan anggota organisasi sekolah yang membutuhkan perhatian dan pengakuan keberadaannya dalam organisasi. Selain itu guru sebagai anggota kelompoknya juga membutuhkan kehormatan dari status sosial moral agar kegiatan yang dilakukan dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Adapun aspek pemberian pemuasan kebutuhan manusia adalah sebagai berikut :

(1). Pemberian pujian dan penghargaan terhadap guru

Guru merupakan seorang manusia yang membutuhkan pujian, penghargaan dari orang lain terutama dari kepala sekolah selaku manajer. Ini dilakukan erat kaitannya dengan tujuan agar guru merasa diperhatikan terutama dari segi hasil-hasil pekerjaan yang dilakukannya. Untuk itu pemberian pemuasan kebutuhan manusia yang bersifat memberi pujian atau penghargaan dari tugas dan

pekerjaan yang dilakukannya harus diterapkan oleh kepala sekolah selaku menejer.

(2). Pemberian kompensasi

Pemberian kompensasi dari hasil kegiatan yang dilakukan, akan memberikan arti baik kepada diri seorang guru yang pada akhirnya bermuara terhadap pencapaian tujuan organisasi sekolah. Dengan memberikan apa yang menjadi hak guru, maka kepala sekolah sebagai menejer akan mempunyai nilai lebih di mata guru-guru. Ini jelas akan meningkatkan dan memotivasi guru untuk bekerja dengan tekun dan sungguh-sungguh dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi yang diharapkan.

b). Memimpin dan mengembangkan organisasi sekolah

Memimpin dan mengembangkan organisasi sekolah maksudnya adalah kemampuan seorang kepala sekolah sebagai menejer untuk dapat mempengaruhi, memotivasi guru yang tergabung dalam organisasi sekolah. Hal ini bertujuan agar guru dengan semangat dan kesadaran yang tinggi mau berbuat dan menyumbangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk melaksanakan aktifitas demi tercapainya tujuan organisasi sekolah. Adapun aspek-aspek yang harus dilakukan kepala sekolah selaku menejer adalah :

(1). Kepala sekolah hendaknya memberikan pengertian dan pemahaman terhadap pelaksanaan tugas guru

(2).kepala sekolah hendaklah mengembangkan rasa tanggung jawab pada diri guru sebagai anggota organisasi sekolah

Diantara sekian banyak tindakan manajemen yang sangat penting itu, tindakan penggerakkan merupakan tindakan yang terpenting. Oleh karena itu bagaimanapun juga baiknya perencanaan dan bagusya pengorganisasian apabila para pelaksana tugas (kepala sekolah sebagai manejer) tidak melakukan fungsi ini dan tugasnya sebagaimana mestinya besar kemungkinan tujuan dan sasaran tidak akan tercapai sebagaimana yang diharapkan.

4). Pengawasan

walaupun perencanaan telah dibuat dengan baik, pengorganisasian telah disusun dengan tepat dan penggerakkan telah dilakukan dengan sebaik-baiknya, tetapi bila pengawasan tidak berjalan dengan semestinya, maka usaha pencapaian tujuan tidak akan berhasil dengan baik. Fungsi pengawasan tidak kalah pentingnya dengan fungsi yang lainnya.

Menurut Terry (2000: 18) yang dikutip Arzet (2004) mengatakan bahwa :

“Pengawasan mencakup kelanjutan tugas untuk melihat apakah kegiatan-kegiatan dilaksanakan sesuai dengan rencana. Pelaksanaan kegiatan dievaluasi dan penyimpangan-penyimpangan yang tidak diinginkan diperbaiki supaya tujuan dapat tercapai dengan baik”.

Pengawasan terdiri dari kegiatan-kegiatan dan tindakan untuk mengamankan rencana dan keputusan yang telah dibuat dan sedang dilaksanakan. Dalam pengawasan sekaligus juga mengadakan evaluasi apa yang sedang dilaksanakan, dan tidak jarang harus diambil tindakan koreksi agar penyelenggaraan berlangsung sesuai dengan rencana. Jadi, dengan pengawasan akan dapat menjamin penyelenggaraan dan hasil sesuai dengan rencana.

Menurut Rivai (2003:10),

Menyatakan pengawasan terdiri dari: 1). Menilai pelaksanaan dibandingkan dengan rencana, 2). Menemukan, melaporkan penyimpangan-penyimpangan pelaksanaan yang tidak sesuai dengan ketentuan, 3). Mengoreksi penyimpangan-penyimpangan dan menilai hasil.

Berangkat dari pendapat di atas maka pelaksanaan fungsi kepala sekolah sebagai manajer dalam hal pengawasan dapat disimpulkan :

a). Menilai Pelaksanaan dibandingkan dengan rencana

Orientasi kerja dalam setiap organisasi adalah efisiensi, bekerja secara efisien berarti menggunakan sumber-sumber yang tersedia seminimal mungkin untuk membuahkan hasil tertentu yang telah ditetapkan dalam rencana. Begitu juga di sekolah, peran kepala sekolah sebagai manajer sangat penting dilakukan. Standar yang telah ditentukan perlu dinilai dalam pelaksanaan, karena dengan standar hasil pekerjaan dapat

dinilai oleh seorang kepala sekolah sehingga penilaian lebih terfokus pada tujuan organisasi

b). Mengidentifikasi Penyimpangan dan Permasalahan

Mengidentifikasi Penyimpangan dan Permasalahan merupakan kegiatan penting dalam pengawasan. Yang termasuk kegiatan kepala sekolah sebagai manajer dalam hal ini adalah :

- (1). Seorang kepala sekolah harus melakukan identifikasi permasalahan terhadap tugas yang dikerjakan
- (2). Kepala sekolah terlebih dahulu mengetahui faktor penyebab timbulnya masalah
- (3). Mengetahui cara pemecahan masalah yang timbul
- (4). Kepala sekolah memberikan saran terhadap guru mengenai permasalahan yang timbul dalam melaksanakan aktifitas pada organisasi sekolah. Kepala sekolah melibatkan guru dalam pemecahan masalah, agar masalah yang timbul dapat dipahami dan dimengerti oleh guru.
- (5). Mencari jalan keluar dari masalah yang ditemukan guru dalam melaksanakan kegiatan di sekolah.

c). Mengoreksi penyimpangan-penyimpangan dan menilai hasil

Setelah permasalahan dapat diidentifikasi maka kepala sekolah harus dapat mencari pemecahan masalah tersebut. Dalam pemecahan masalah ini mencakup penentuan cara pemecahan masalah, saran-saran yang datang dari guru,

melibatkan guru dalam menentukan pemecahan masalah dan yang terpenting pemecahan masalah sesuai dengan yang diharapkan guru.

Mengoreksi penyimpangan-penyimpangan dilaksanakan berdasarkan hasil evaluasi dan analisis, dengan demikian hal yang dapat dilakukan adalah :

(1). Melaksanakan korektif terhadap gejala penyimpangan

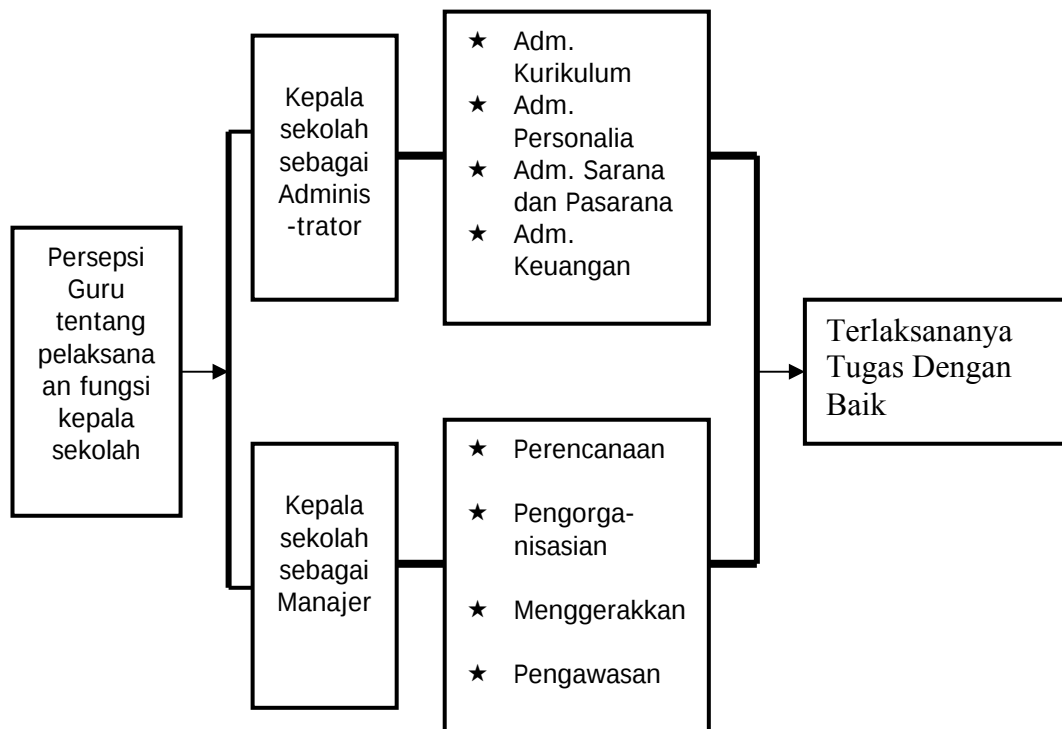
Dalam tahap pelaksanaan kegiatan tentunya akan ditemui semacam permasalahan, untuk itu kepala sekolah sebagai manajer harus melaksanakan koreksi secara tepat agar penyimpangan tidak berlarut-larut yang akhirnya akan merugikan organisasi sekolah.

(2). Pengukuran prestasi kerja atau menilai hasil

Karena pengawasan ditujukan kepada kegiatan yang sedang berlangsung, tidak mudah melakukan pengukuran teknis prestasi kerja pada guru dalam organisasi sekolah secara tuntas dan final. Meskipun demikian melalui pengawasan harus dapat dilakukan penilaian atau pengukuran prestasi kerja meskipun sementara sifatnya.

B. Kerangka Konseptual

Bertitik tolak dari teori-teori persepsi yang telah dikemukakan bahwa persepsi merupakan gambaran seseorang tentang suatu objek berdasarkan pengalamannya. Maka untuk mengetahui persepsi guru terhadap pelaksanaan fungsi kepala sekolah ini, perlu dirumuskan kerangka konseptual. Dimana kerangka konseptual ini dijadikan pedoman dalam menentukan arah penelitian yang digambarkan sebagai berikut:



Gambar .1. Bagan Kerangka Konseptual

BAB V

PENUTUP

C. Kesimpulan

Sesuai dengan analisa data penelitian yang telah diuraikan di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pelaksanaan fungsi Kepala Sekolah Menengah Atas Negeri 10 Padang adalah sebagai berikut :

1. Pelaksanaan fungsi administrator Kepala Sekolah Menengah Atas Negeri 10 Padang sudah berjalan dengan baik, dengan perolehan skor rata-rata yaitu 3,87 dilihat dari indikator administrasi kurikulum, administrasi personalia, administrasi sarana dan prasarana dan administrasi keuangan.
2. Pelaksanaan fungsi manajer Kepala Sekolah Menengah Atas Negeri 10 Padang sudah berjalan dengan baik, dengan perolehan skor rata-rata yaitu 3,83 dilihat dari indikator perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan pengawasan.
3. Secara umum dan keseluruhan hasil penelitian tentang pelaksanaan fungsi kepala sekolah berada pada kategori baik. Hal ini digambarkan dari perolehan skor rata-rata dari pengolahan seluruh data hasil penelitian pada tabel 13 yaitu 3,85. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa persepsi guru tentang pelaksanaan fungsi Kepala Sekolah Menengah Atas Negeri 10 Padang sudah terlaksana dengan baik.

D. Saran

Sesuai dengan hasil penelitian yang sudah diolah dan diungkapkan di atas, maka penulis memberikan saran yang dapat dipertimbangkan yaitu :

1. Walaupun secara garis besar pelaksanaan fungsi administrator Kepala Sekolah Menengah Atas Negeri 10 Padang sudah terlaksana dengan baik, namun masih terdapat hal-hal yang harus diperhatikan lagi oleh kepala sekolah yaitu dalam pelaksanaan administrasi personalia. Hendaknya lebih ditingkatkan lagi karena personalia merupakan komponen yang akan menjalankan kegiatan operasional sekolah.
2. Begitu juga dengan pelaksanaan fungsi manajer Kepala Sekolah Menengah Atas Negeri 10 Padang juga berada pada kategori baik. Namun sebaiknya kepala sekolah diharapkan lebih meningkatkan lagi dalam melakukan pengorganisasian.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. (1992). *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. (1999). *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arzet. (2004). *Fungsi Kepala Sekolah Sebagai Menejer*. UNP : Skripsi
- Cohran, William G. 1991. *Teknik Penarikan Sampel*. Jakarta: UI-Press
- Chaniago, Arman. (1996). *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Daryanto, H.M. 1996. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta : Rineka Cipta
- Depdikbud. (1999). *Pengelolaan sekolah di Sekolah Dasar*, Jakarta : Balai Pustaka.
- Depdiknas. (2003). *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah : Panduan Monitoring dan Evaluasi*, Jakarta : Direktorat SLTP
- Depdiknas. (2003). *Pedoman Administrasi Sekolah*, Jakarta : Dikdasmen.
- Depdikbud. (1997). *Pedoman Administrasi Sekolah Dasar*, Jakarta : Dikdasmen.
- Hadi, Sutrisno. (1977). *Statistik*. Yogyakarta: Yayasan Penerbit Fakultas Psikologi UGM
- Hamalik, Oemar. (1993). *Psikologi Manajemen*. Bandung : Trigoda Karya
- Handoko. T. Hani. (2000). *Manajemen*. Yogyakarta : BPFE
- Lazaruth, Soewandji. (1994). *Kepala Sekolah dan Tanggungjawabnya*. Salatiga: Kanisius
- Mulyasa. (2007). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT. remaja Rosdakarya
- Nawawi, Hadari. (1985). *Administrasi Sekolah*, Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Pemerintah Republik Indonesia. 2003. *Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang SISDIKNAS*. Bandung: Citra Umbara.