

**IMPLEMENTASI FUNGSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH
DALAM PENYELENGGARAAN PENJAMINAN MUTU SEKOLAH
DI SMA NEGERI 10 PALEMBANG**

Sri Mastuti

Universitas PGRI Palembang
srimastuti2603@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis implementasi fungsi manajerial kepala sekolah dan faktor penghambat dalam penyelenggaraan penjaminan mutu sekolah di SMA Negeri 10 Palembang. Metode dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Objek penelitian ini adalah kepala sekolah, wakil-wakil kepala sekolah, tim penjaminan mutu sekolah, dan beberapa orang responden tambahan untuk menguatkan data. Data dianalisis dengan cara reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah menjalankan fungsi manajerial dengan mengelola fungsi-fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Faktor penghambat penyelenggaraan penjaminan mutu sekolah, yaitu pada Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan dan Standar Sarana dan Prasarana.
Kata kunci: Fungsi manajerial; penjaminan mutu sekolah

ABSTRACT

This study aims to describe and analyze the implementation of managerial functions of headmaster and obstructing factors in applying the school quality assurance in SMA Negeri 10 Palembang. The method of the study was descriptive method with qualitative approach. The data were got by observing, interviewing, and analyzing the documents. The informen of this study were a headmaster, vice headmasters, the school quality assurance team, and some respondents to strengthen the data. The data were analyzed by reducing, displaying, and concluding data. The results showed that the headmaster managed the program by managing the management functions, those were planning, organizing, actuating, and controlling. The obstructing factors of applying the school quality assurance were in Standar Pendidik dan Kependidikan and Standar Sarana dan Prasarana.

Keywords: Managerial functions; school quality assurance

PENDAHULUAN

Perkembangan era dan kemajuan teknologi dan informasi menuntut sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas agar dapat menghadapi tantangan zaman yang terus melaju dan persaingan yang semakin ketat baik di dalam maupun luar negeri. Generasi Indonesia harus bekerja keras untuk menjadi manusia berkualitas dan sanggup bersaing di masa yang akan datang. Kualitas manusia Indonesia tersebut tentu saja dapat direalisasikan melalui penyelenggaraan pendidikan yang bermutu. Sebagaimana yang disebutkan (Sundari et al., 2022), dunia pendidikan adalah awal dari proses pengembangan potensi sumber daya manusia yang kelak akan memajukan bangsa.

Mutu SDM dilantari oleh mutu pendidikan, tolok ukur mutu pendidikan dilihat dari kondisi lulusan yang siap menghadapi tuntutan zaman. Seperti yang disebutkan Lian & Amiruddin, (2021), pendidikan memiliki peranan penting dalam mewujudkan SDM yang berkualitas dan berketerampilan sesuai dengan perkembangan era dan kemajuan teknologi dan informasi. Demi merealisasikan mutu pendidikan yang dicita-citakan, kepala sekolah sebagai pimpinan lembaga pendidikan wajib mempunyai kinerja yang tinggi, jiwa kepemimpinan, dan wawasan yang luas dalam mengelola sekolah (Muryanto, 2020).

Kepala sekolah adalah manajer di sekolah, fungsi kepala sekolah sebagai seorang manajer menduduki fungsi-fungsi manajemen yang terkait dengan tindakan manajerial. Menurut George R. Terry dalam Tanjung et al., (2022), fungsi manajemen melingkupi *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (pelaksanaan), dan *controlling* (pengawasan) atau biasa disingkat POAC. Konsep penataan manajemen mutu sekolah merupakan sasaran yang harus dicapai. Oleh karena itu, semua sumber daya sekolah harus dikelola secara terarah dan terpadu sesuai dengan fungsi manajemen masing-masing di sekolah.

SMA Negeri 10 Palembang pada tahun ajaran 2022/2023 terpilih sebagai salah satu sekolah salah satu sekolah yang melaksanakan Program Sekolah Penggerak. Ini dilandasi karena sekolah ini dipimpin oleh kepala sekolah yang terampil dalam mengelola sekolah dan mampu menjadi pembimbing bagi guru-guru di sekolah. Hal ini menggambarkan bahwa SMA Negeri 10 Palembang adalah sekolah dengan manajemen mutu yang mumpuni.

Peliknya pelaksanaan Program Sekolah Penggerak menjadi tantangan tersendiri bagi kepala sekolah untuk tetap berkomitmen pada peningkatan mutu sekolah. Berdasarkan uraian di atas penting bagi peneliti untuk meneliti lebih jauh bagaimana implementasi fungsi manajerial kepala sekolah serta mengetahui apa faktor penghambat dan solusinya dalam penyelenggaraan penjaminan mutu sekolah di SMA Negeri 10 Palembang.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan analisis deskriptif. metode penelitian kualitatif merupakan suatu pendekatan atau penelusuran untuk mengeksplorasi dan memahami suatu peristiwa yang terjadi. Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini berasal dari kegiatan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini berlandaskan konsep Miles dan Huberman dengan tiga jenis kegiatan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pendidikan yang bermutu adalah amanat UU No. 20/2003 tentang Sisdiknas, hal ini dinyatakan dalam pasal 50 ayat 2, yaitu pemerintah menentukan kebijakan nasional dan 8 Standar Nasional Pendidikan (SNP) sebagai dasar penjaminan mutu pendidikan nasional. Selanjutnya, pemerintah pada saat ini memberlakukan PP No.32/2013 tentang SNP terdiri atas Standar Kelulusan, Standar Isi, Standar Proses, Standar Penilaian, Standar Pendidik dan Kependidikan, Standar Sarana dan Prasarana, Standar Pengelolaan, dan Standar Pembiayaan. Sejatinya SNP menjadi pedoman penyelenggaraan pendidikan dan merupakan acuan dan kriteria dalam menetapkan keberhasilan mutu penyelenggaraan pendidikan.

Kepala SMA Negeri 10 Palembang menjalankan fungsi manajerial dalam penyelenggaraan penjaminan mutu sekolah dengan berpedoman pada 8 SNP mulai dari melakukan tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kurnia & Suryana, (2020), yang menyatakan pengelolaan manajemen sekolah yang baik mengacu pada fungsi-fungsi manajemen, yaitu *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*.

Berikut tahapan kepala sekolah menjalankan fungsi manajerial dalam penyelenggaraan penjaminan mutu sekolah:

Perencanaan

Dalam perencanaan kepala sekolah melibatkan wakil-wakil kepala sekolah, pendidik, dan tenaga kependidikan di sekolah untuk menetapkan standar mutu dan pemetaan mutu berdasarkan laporan program kerja tahun sebelumnya, hasil evaluasi diri (EDS) yang diisi secara *online* di halaman Data Pokok Pendidikan (Dapodik) sekolah dan nilai rapor mutu. Dari hasil EDS ditemukan indikator kunci untuk dapat mendeteksi kelebihan sekolah dan mengidentifikasi bidang yang membutuhkan perbaikan, begitu juga data yang diperoleh dari rapor mutu ditemukan standar yang nilainya sudah dan belum mencapai kategori SNP. Langkah selanjutnya membuat solusi dalam bentuk program atau kegiatan untuk meningkatkan nilai pencapaian standar yang sudah baik dan memperbaiki standar yang belum memenuhi nilai pencapaian.

Dijelaskan oleh Djailani, (2016), perencanaan bertujuan untuk mengarahkan, menghindari pengaruh dari luar, penetapan tujuan, dan membuat standar untuk memudahkan dalam pengawasan. Jadi, perencanaan harus dibuat sebelum melakukan kegiatan agar kegiatan berjalan terarah, berstandar, dan mudah diawasi.

Pengorganisasian

Dikemukakan oleh Saefrudin, (2018), pengorganisasian merupakan pembagian tugas ke dalam kelompok yang dibebankan kepada orang-orang terpilih karena keahliannya, pengalokasian sumber daya, serta pengkoordinasian untuk keefektifan menuju sasaran organisasi. Pada tahap pengorganisasian, kepala sekolah bersama guru, tenaga kependidikan, dan komite sekolah mengadakan rapat pembentukan tim penjaminan mutu sekolah. Kepala sekolah menugaskan orang-orang yang mempunyai kemampuan dan keahlian untuk mengemban tugas sebagai anggota tim yang dibagi dalam 8 standar sesuai SNP yang ditetapkan melalui SK Kepala Sekolah. Masing-masing tim terdiri dari 1 orang penanggung jawab dan 3 orang anggota yang berasal dari guru dan tenaga kependidikan.

Kepala sekolah menentukan jenis program sasaran mutu yang dibutuhkan dan mengorganisasikan semua potensi yang dimiliki untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Setelah rencana program telah disusun dan pembagian tugas telah dilakukan, kegiatan selanjutnya adalah mengatur langkah ke arah sasaran pencapaian mutu sesuai SNP.

Pelaksanaan

Menurut Dakhi, (2016), peran manajer di tahap pelaksanaan adalah mengarahkan sumber daya untuk bekerja mencapai tujuan sesuai perencanaan. Kepala sekolah beserta tim mewujudkan perencanaan menjadi kegiatan nyata.

Tahap pelaksanaan

Kepala sekolah mengawal pelaksanaan tugas dan pekerjaan sesuai dengan pembagian kerja dan menggerakkan seluruh sumber daya yang ada agar pekerjaan yang dilakukan berjalan sesuai perencanaan. Kegiatan pelaksanaan program kerja Tim Penjaminan Mutu Sekolah di SMA Negeri 10 Palembang meliputi pemenuhan mutu dengan mengacu pada indikator mutu 8 SNP.

Pengawasan

Disebutkan Dakhi, (2016), dapat didefinisikan pengawasan sebagai proses untuk menentukan standar yang harus dicapai, mengoreksi pelaksanaan apakah sudah sesuai dengan perencanaan, serta memperbaiki kesalahan prosedur kerja. Pengawasan, kepala sekolah beserta koordinator Tim Penjaminan Mutu Sekolah melakukan monitoring pelaksanaan di berbagai kegiatan yang dilakukan, juga melakukan koreksi-koreksi apabila ada aktivitas yang dilakukan tidak sesuai rencana yang dibuat sebelumnya. Pada tahap ini kepala sekolah juga mulai menerima laporan kegiatan tiap standar yang tengah berjalan ataupun yang sudah berlangsung. Di sini akan ditemukan masalah-masalah atau aktivitas yang dilakukan tidak sesuai dengan perencanaan di setiap standar. Ini akan terlihat pada ketercapaian sasaran mutu sekolah, ada program yang mencapai SNP dan ada yang tidak tercapai. Selanjutnya, ketidaktercapaian standar ini diprioritaskan untuk menyusun rancangan sasaran mutu yang baru pada tahun berikutnya. Sehingga, akan menjadi perbaikan mutu secara berkesinambungan (*continuously improvement*)(Yuliani & Kristiawan, 2016).

Penyelenggaraan penjaminan mutu sekolah di SMA Negeri 10 Palembang berlangsung dengan baik. Ini dibuktikan dengan terpilihnya SMA 10 Palembang menjadi sekolah penggerak pada tahun ajaran 2022/2023. Sekolah yang terpilih menjadi sekolah penggerak adalah sekolah yang mempunyai manajemen mutu yang baik. Kegiatan sekolah penggerak yang luar biasa padat dan melibatkan seluruh warga sekolah tidak menyurutkan komitmen kepala sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah.

Kepala sekolah adalah orang yang kompeten dalam melaksanakan fungsi manajerial dalam penyelenggaraan mutu sekolah. Dalam melaksanakan kegiatan beliau juga dibantu 5 orang wakil kepala sekolah dan Tim Penjaminan Mutu Sekolah. Pelaksanaan 8 Standar Nasional Pendidikan (SNP) juga bernilai baik dengan nilai rata-rata berkategori mencapai SNP. Setidaknya 6 dari 8 SNP tidak memiliki angka merah baik di indikator dan subindikator pencapaiannya. Artinya 2 standar yang masih memiliki angka merah di indikator dan subindikator pencapaiannya.

Adapun standar yang masih perlu perbaikan yang pertama, yaitu Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, permasalahannya adalah kurang ketersediaan dan kompetensi laboran sesuai ketentuan. Sebagaimana tenaga kependidikan lainnya, tenaga laboratorium sekolah juga merupakan tenaga fungsional. Sementara untuk solusi permasalahan tersebut, kepala sekolah memberikan peluang pelatihan, *workshop*, dan pendidikan berkelanjutan bagi laboran sekolah yang diberdayakan dari guru mata pelajaran.

Kemudian ketidaktercapaian yang kedua, yaitu pada Standar Sarana dan Prasarana, masalahnya adalah tidak memiliki kapasitas rombongan belajar yang sesuai dan memadai, tidak memiliki ragam prasarana sesuai ketentuan, sekolah tidak memiliki sarana pembelajaran yang lengkap dan layak, laboratorium IPA yang tidak sesuai standar, tidak memiliki ruang sirkulasi yang sesuai standar, tidak memiliki ruang konseling yang standar, dan ruang konseling yang tidak layak pakai. Solusi untuk masalah-masalah

tersebut kepala sekolah berupaya menambah fasilitas dan melakukan perbaikan sarana dan prasarana sekolah dengan menggunakan dana BOS (Bantuan Operasional Sekolah) dan PSG (Program Sekolah Gratis).

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah melaksanakan fungsi manajerial dalam penyelenggaraan penjaminan mutu sekolah di SMA Negeri 10 Palembang dengan mengelola 8 Standar Nasional Pendidikan (SNP) mulai dari perencanaan program kerja, mengorganisasi dan memberdayakan orang-orang yang kompeten untuk melaksanakan tugas dalam tiap standar, melaksanakan program kerja yang telah dirancang bersama, mengendalikan kegiatan, serta mengevaluasi hasil kerja Tim Penjaminan Mutu Sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Dakhi, Y. (2016). Implementasi POAC terhadap Kegiatan Organisasi dalam Mencapai Tujuan Tertentu. *Jurnal Warta*, 50. <https://jurnal.dharmawangsa.ac.id/index.php/juwarta/article/view/204>
- Djailani, A. R. (2016). Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada SD Negeri Lamklat Kecamatan Darussalam Kabupaten Aceh Besar. *Jurnal Administrasi Pendidikan: Program Pascasarjana Unsyiah*, 4(1). <https://jurnal.unsyiah.ac.id/JAP/article/view/2606>
- Kurnia, T., & Suryana, S. (2020). Implementasi Fungsi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN 2 Karawang. *Al-Fikrah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 8(2), 119. <https://doi.org/10.31958/jaf.v8i2.2471>
- Lian, B., & Amiruddin, A. (2021). Peran Pendidikan Dalam Menciptakan Sdm Berkualitas Di Era Disrupsi Dan Pandemi Covid-19. *Prosiding Seminar Nasional Program Pascasarjana Universitas PGRI Palembangpenerapan*. <https://jurnal.univpgri-palembang.ac.id/index.php/Prosidingpps/article/view/8254>
- Muryanto. (2020). *Dokumentasi: Pengertian dan Reduksi Pemaknaannya Kini*. Berita Nasional.
- Saefrudin. (2018). Pengorganisasian Dalam Manajemen. *Dirasah : Jurnal Studi Ilmu Dan Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), 1–16. <https://doi.org/10.29062/dirasah.v1i1.9>
- Sundari, R., Putra, M. J., & Dedy, A. (2022). Pengaruh Pemberian Ice Breaking Terhadap Minat Belajar Siswa Kelas III SD Negeri 2 Lais. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling (JPDK)*, 4(4), 1651–1660. <http://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jpdk/article/view/5486>
- Tanjung, R., Supriani, Y., Mayasari, A., & Arifudin, O. (2022). Manajemen Mutu Dalam Penyelenggaraan Pendidikan. *JURNAL PENDIDIKAN GLASSER*, 6(1), 29. <https://doi.org/10.32529/glasser.v6i1.1481>
- Yuliani, T., & Kristiawan, M. (2016). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membina Kompetensi Sosial (Pelayanan Prima) Tenaga Administrasi Sekolah. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 1(2), 122–132. <https://jurnal.univpgri-palembang.ac.id/index.php/JMKSP/article/view/1013>