

## PERSEPSI GURU TERHADAP PELAKSANAAN FUNGSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH SMP DR. H. ABDULLAH AHMAD PGAI PADANG

Iswandi

STAI YAPTIP Pasaman Barat

E-mail : iswandi@yahoo.co.id

Diterima: 11 Juli 2017

Direvisi : 16 September 2017

Diterbitkan: 30 Desember 2017

### Abstract

*The goal of this research are to obtain information about the teacher's perceptions of the implementation managerial function by the Head at SMP Dr. H. Abdullah Ahmad PGAI Padang. The population of this research are 203 civil service teachers and the sample are 67 civil service teachers that taken by stratified proportional random sampling technic with cochran formula. The instrument of this research is question with Likert scale models that had tested for validity and reliability. Data analyzed using mean score. The result of this research is teacher's perceptions of the implementation managerial function by the Junior High School in Padang City have is good enough at 3,37..*

**Keywords** managerial function by the head.

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan informasi tentang persepsi guru terhadap penerapan fungsi manajerial oleh Kepala Sekolah di SMP Dr. H. Abdullah Ahmad PGAI Padang. Populasinya terdiri dari 203 orang guru PNS namun yang menjadi sampel 67 orang guru PNS yang ditentukan dengan teknik proporsional random sampling berstratified dengan rumus cochran. Instrument penelitian adalah angket menggunakan skala likert yang telah diuji validitas dan reabilitasnya. Data dianalisa menggunakan mean score. Hasil penelitian berupa persepsi guru terhadap pelaksanaan fungsi manajerial SMP di Kota Padang cukup baik yaitu 3.37.

**Kata Kunci:** fungsi manajerial oleh Kepala Sekolah.

### PENDAHULUAN

Manajemen merupakan komponen integral dan tidak dapat dipisahkan dari proses pendidikan secara keseluruhan. Alasannya tanpa manajemen tidak mungkin tujuan pendidikan dapat diwujudkan secara optimal, efektif dan efisien (Mulyasa, 2012:20). Hal ini sejalan dengan pendapat Hasibuan (2001:3) yang menyatakan bahwa pada dasarnya manajemen itu penting karena dengan manajemen yang baik akan meningkatkan daya guna dan hasil guna semua potensi yang dimiliki.

Menurut Imron (2013:5) yang dimaksud dengan manajemen adalah suatu proses penataan dengan melibatkan sumber-sumber potensial, baik yang bersifat manusia maupun yang bersifat non manusia dalam rangka mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Berdasarkan pendapat tersebut maka kepala sekolah selaku manajer di sekolah harus mampu memanfaatkan segala sumber daya yang ada di sekolah untuk menjamin tercapainya tujuan pendidikan yang diharapkan.

Kepala sekolah memegang peranan penting dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah yang diberikan tanggung jawab untuk

melakukan pengelolaan penuh terhadap jalannya roda kependidikan di sekolah. Paradigma pendidikan yang memberikan kewenangan luas kepada sekolah dalam mengembangkan berbagai potensinya memerlukan peningkatan kemampuan kepala sekolah dalam berbagai aspek manajerialnya, agar dapat mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan (Mulyasa, 2011:24). Untuk itu perlu dipahami fungsi-fungsi pokok manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan serta pengawasan. Sesuai dengan pendapat G.R. Terry dalam Hasibuan (2010:17) yang menyatakan bahwa fungsi manajemen terdiri atas *planning, organizing, actuating* dan *controlling*. Dimana dalam pelaksanaan manajemen yang efektif dan efisien menuntut dilaksanakannya keempat fungsi pokok manajemen tersebut secara terpadu dan terintegrasi dalam pengelolaan bidang-bidang kegiatan manajemen pendidikan.

Menurut Engkoswara (2011:132) perencanaan adalah suatu kegiatan untuk menetapkan aktivitas yang berhubungan dengan jawaban pertanyaan 5W+1H yaitu: apa (*what*) yang akan dilakukan, mengapa (*why*) hal tersebut dilakukan, siapa (*who*) yang melakukannya, dimana (*where*) melakukannya, kapan (*when*) dilakukan, dan bagaimana (*how*) melakukannya. Perencanaan yang dilakukan oleh kepala sekolah bersama dengan guru dan staf lainnya perlu dirumuskan dengan jelas. Hal ini sesuai dengan pendapat Mulyasa (2011:62) yang menyatakan bahwa perencanaan pengembangan sekolah perlu dirumuskan dengan jelas baik dalam jangka panjang, menengah maupun dalam jangka pendek.

Menurut Gibson dalam Sagala (2012:49) pengorganisasian merupakan semua kegiatan manajerial yang dilakukan untuk mewujudkan kegiatan yang direncanakan menjadi suatu struktur tugas, wewenang dan menentukan siapa yang akan melaksanakan

tugas tertentu untuk mencapai tujuan yang diinginkan organisasi. Dalam pengorganisasian terdapat kegiatan menyusun struktur organisasi, menempatkan orang-orang dan membagi kerja sesuai dengan bidang tugasnya. Menurut Makawimbang (2011:74) kepala sekolah harus mampu: 1) mengembangkan struktur organisasi formal kelembagaan sekolah yang efektif dan efisien sesuai dengan kebutuhan melalui pendekatan, strategi dan proses pengorganisasian yang baik, 2) mengembangkan deskripsi tugas pokok dan fungsi setiap unit kerja melalui pendekatan, strategi dan proses pengorganisasian yang baik, 3) menempatkan personalia yang sesuai dengan kebutuhan, 4) melakukan penempatan pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan prinsip-prinsip tepat kualifikasi, tepat jumlah dan tepat persebaran.

Menurut Siagian (2005:95) penggerakkan dapat didefinisikan sebagai keseluruhan usaha, cara, teknik dan metode untuk mendorong para anggota organisasi agar mau dan ikhlas bekerja dengan sebaik mungkin demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien, efektif dan ekonomis. Upaya penggerakkan dapat dilakukan oleh kepala sekolah dengan berbagai cara, diantaranya melalui kegiatan memimpin, membimbing dan memotivasi guru dan staf lainnya. Hal ini sejalan dengan pendapat Amtu (2011:56) yang menyatakan kegiatan pengarah dan bimbingan sebagai perwujudan fungsi penggerakkan dalam manajemen memerlukan penciptaan dan pengembangan komunikasi secara efektif dan efisien. Serta pendapat Abbas (2009:102) yang menyatakan bahwa dalam fungsi penggerakkan terdapat upaya pemberian motivasi, memimpin, menggerakkan, mengevaluasi kinerja individu, memberikan imbal jasa dan sebagainya.

Menurut Engkoswara (2011:219) pengawasan merupakan proses untuk mengetahui ada tidaknya penyimpangan dalam pelaksanaan rencana agar segera dilakukan

upaya perbaikan sehingga dapat memastikan bahwa aktivitas yang dilaksanakan secara riil merupakan aktivitas yang sesuai dengan apa yang direncanakan. Dalam pengawasan terdapat beberapa kegiatan diantaranya pemantauan, penilaian (evaluasi) dan tindak lanjut hasil pengawasan. Hal ini sejalan dengan pendapat Mulyasana (2011:168) yang menyatakan bahwa pengawasan satuan pendidikan meliputi pemantauan, supervisi, evaluasi, pelaporan dan tindak lanjut hasil pengawasan.

Berdasarkan pengamatan yang penulis lakukan pada April 2017, pelaksanaan fungsi manajerial oleh kepala sekolah masih kurang berjalan sebagaimana mestinya. Hal ini terlihat dari fenomena berikut: 1) kepala sekolah kurang melibatkan guru-guru dalam penyusunan perencanaan program sekolah, sehingga program yang telah direncanakan kurang berjalan dengan maksimal, 2) masih adanya kepala sekolah dalam melakukan pembagian tugas guru kurang memperhatikan kemampuan guru, 3) kurangnya ketegasan dari kepala sekolah untuk memberikan arahan dan tindakan tegas terhadap pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan oleh guru, 4) kepala sekolah jarang melakukan pengamatan langsung terhadap guru yang sedang melaksanakan proses belajar mengajar di dalam kelas.

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh informasi tentang 1) persepsi guru terhadap pelaksanaan fungsi perencanaan oleh kepala SMP Dr. H. Abdullah Ahmad-PGAI, 2) persepsi guru terhadap pelaksanaan fungsi pengorganisasian oleh kepala SMP Dr. H. Abdullah Ahmad-PGAI, 3) persepsi guru terhadap pelaksanaan fungsi penggerakkan oleh kepala SMP Dr. H. Abdullah Ahmad-PGAI, 4) persepsi guru terhadap Pelaksanaan fungsi pengawasan oleh kepala SMP Dr. H. Abdullah Ahmad-PGAI.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di SMP Dr. H. Abdullah Ahmad-PGAI. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 203 orang dan sampel berjumlah 67 orang. Teknik sampling yang digunakan adalah *stratified proportional random sampling* dengan rumus Cochran. Instrumen penelitian yang digunakan adalah angket model skala Likert. Sebelum angket disebarakan kepada responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini dilakukan uji coba terlebih dahulu untuk mengetahui validitas dan reliabilitas instrumen. Setelah diperoleh valid dan reliabelnya instrumen barulah angket disebarakan kepada responden kemudian data dikumpulkan dan diolah dengan menentukan nilai rata-rata (mean) dengan rumus :

$$X = \frac{\sum fx}{N}$$

Keterangan :

- X = rata-rata (mean)
- f = frekuensi jawaban responden
- x = pilihan jawaban
- N = Jumlah responden

## KAJIAN TEORI

### 1. Fungsi-Fungsi Manajerial

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif. Memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam

berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

Manajemen pada hakekatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan langkah awal dalam proses manajemen. Perencanaan dapat diartikan sebagai persiapan yang teratur dan setiap usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam setiap usaha atau pekerjaan, lebih-lebih yang melibatkan orang banyak, perencanaan merupakan tahapan permulaan yang sangat penting. Banyak tujuan yang tidak tercapai karena tidak adanya perencanaan yang baik, sehingga perencanaan tidak hanya dilakukan pada awal melakukan pekerjaan melainkan terus menerus dilakukan selama proses kerja berlangsung.

Sebagai pemimpin pendidikan kepala sekolah dalam mengelola pendidikan juga mempunyai berbagai kebijakan yang akan diterapkan. Hal inilah yang terangkum dalam suatu planing yang dilakukan oleh kepala sekolah.

Selain dari pada itu perencanaan yang baik hendaknya mengandung unsur-unsur sebagai berikut:

- 1) *Planning* (perencanaan) yang dirumuskan secara jelas dan dijabarkan secara operasional.
- 2) *Policy* yaitu cara atau kebijaksanaan untuk mencapai tujuan dalam ganis besarnya.

- 3) Prosedur pembagian tugas serta hubungannya antara anggota kelompok masing-masing.
- 4) Progress (kemajuan) yaitu penetapan standar kemajuan yang hendak dicapai.
- 5) Program yaitu langkah-langkah kegiatan untuk mencapai tujuan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Setelah perencanaan dilakukan maka perlu ditetapkan pembagian tugas diantara orang yang terlibat agar masing-masing tahu apa yang harus dikerjakan, inilah yang disebut dengan pengorganisasian. Jadi pengorganisasian maksudnya adalah proses pembagian tugas-tugas dan tanggung jawab serta wewenang sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Di dalam pengorganisasian ada dua asas pokok yang harus diperhatikan yaitu:

1) Asas Koordinasi

Asas koordinasi adalah pengaturan dan pemeliharaan tata hubungan agar tercipta tindakan yang sama dalam rangka mencapai tujuan bersama. Agar koordinasi ini dapat berjalan dengan baik maka diperlukan tiga syarat pokok, antara lain:

- ❖ Adanya wewenang yang tertinggi, yang berfungsi sebagai pemberi arah.
- ❖ Adanya kesediaan bekerja sama antar anggota karena merasa adanya tujuan bersama yang ingin dicapai.
- ❖ Adanya filsafat serta keyakinan yang sama yang dihayati semua anggota.

2) Asas Hirarki

Asas hirarki adalah suatu proses pewujudan koordinasi dalam organisasi. Di dalam usaha itu akan terjadi suatu tingkatan tugas, wewenang dan tanggung jawab. Di dalam hirarki ini diperlukan adanya kepemimpinan, pendelegasian wewenang dan pembatasan tugas

c. Penggerakan (*Actuating*)

Menurut George R. Terry *actuating* adalah tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha untuk mencapai sasaran-sasaran sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha-usaha organisasi.

Usaha penggerakan ini berkaitan erat dengan usaha memberi motivasi kepada anggota organisasi, jadi agar pemimpin atau kepala sekolah mampu melaksanakan fungsi ini dengan baik maka dituntut untuk mampu berkomunikasi, memiliki daya kreasi serta inisiatif yang tinggi dan mampu mendorong semangat stafnya.

Kepala sekolah dalam memotivasi bawahannya agar lebih semangat dan kreatif dalam kinerjanya, biasanya kepala sekolah terjun langsung dan terlibat dengan kegiatan tersebut. Sehingga dengan cara itulah akan tercipta koordinasi yang baik dalam meningkatkan tujuan pendidikan yang salah satunya yaitu dengan meningkatnya prestasi siswa.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Kegiatan pengawasan dapat berbentuk pemeriksaan, pengecekan, serta usaha pencegahan terhadap kesalahan yang mungkin terjadi, sehingga bila terjadi penyimpangan dapat ditempuh usaha-usaha perbaikan.

Jadi pengawasan mempunyai dua fungsi yaitu:

- 1) Membandingkan hasil yang telah dicapai dengan rencana yang telah ditetapkan.
- 2) Mencatat semua hasil pengawasan untuk dijadikan bahan pertimbangan dalam usaha perbaikan dan penyempurnaan.

3) Beberapa prinsip pengawasan yang harus diperhatikan adalah:

- 1) Pengawasan harus bersifat menyeluruh. Pengawasan harus meliputi seluruh aspek program: personel, pelaksanaan program, material, hambatan-hambatan dan lain lain.
- 2) Pengawasan dilakukan oleh semua orang yang terlibat dalam program. Pengawasan bukan hanya dilakukan oleh pemimpin atau petugas-petugas yang ditunjuk, tetapi semua petugas pelaksanaan program mempunyai tanggung jawab melakukan pengawasan.
- 3) Pengawasan harus bersifat diagnostik. Pengawasan tidak bertujuan untuk mencari kesalahan-kesalahan personil, tetapi untuk menemukan kelemahan-kelemahan atau penyimpangan-penyimpangan program yang dapat menghambat tercapainya tujuan. Dan penemuan ini kemudian dilakukan perbaikan dan penyempurnaan.

2. Kepala Sekolah

Kepala Sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang direkrut sekolah untuk mengelola segala kegiatan di sekolah sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan. Secara teoretis istilah “kepala” mempunyai pengertian yang tidak sama dengan “pemimpin”, namun dalam prakteknya



keduanya dipahami dalam makna yang identik. Sebagaimana kita ketahui bahwa kepala sekolah lebih menonjol faktor kekuasaannya, sedangkan pemimpin lebih menonjol kewibawaannya.

Kepala sekolah berasal dari dua kata yaitu “kepala” dan “sekolah” kata kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedang sekolah adalah sebuah lembaga di mana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Jadi secara umum kepala sekolah dapat diartikan pemimpin sekolah atau suatu lembaga dimana tempat menerima dan memberi pelajaran. Wahjosumidjo (2002:83) mengartikan bahwa: “Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Sementara Rahman dkk (2006:106) mengungkapkan bahwa “Kepala sekolah adalah seorang guru (jabatan fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan struktural (kepala sekolah) di sekolah”.

Profesionalisme kepemimpinan kepala sekolah berarti suatu bentuk komitmen anggota atau profesi untuk selalu meningkatkan dan mengembangkan potensinya yang bertujuan agar kualitas profesionalnya dalam menjalankan dan memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu sekolah.

Adapun program atau tujuan yang berkaitan dengan kinerja atau tugas kepala sekolah sebagai manajer pendidikan adalah sebagai berikut :

a. Memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama dan kooperatif. Hal ini dimaksudkan bahwa dalam peningkatan proses tenaga kependidikan di sekolah. Kepala sekolah harus

mementingkan kerjasama dengan tenaga kependidikan dari pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan.

- b. Memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan, untuk meningkatkan profesinya.
- c. Mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan sekolah.

Sedangkan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah tersebut di atas:

a. Gaya kepemimpinan otokratis

Pemimpin yang bergaya otokratis ini memegang kekuasaan mutlak. Semua kebijakan/policy ditetapkan oleh pemimpin itu sendiri, langkah-langkah aktivitas ditentukan oleh pemimpin satu persatu yang dilakukan tanpa musyawarah dengan orang yang dipimpinya.

Hubungan sosial dalam sistem kepemimpinan otokratis sangat kaku dan bersifat formal. Pelimpahan wewenang tidak pernah diberikan, yang diminta adalah tanggung jawab dan orang yang dipimpin. Banyak akibat negatif, jika kepemimpinan otokratis ini dijalankan, diantaranya adalah:

- 1) Perasaan takut dan ketegangan.
- 2) Tidak berkembangnya kreatifitas orang yang dipimpin.
- 3) Timbul sifat apatis, yaitu menunggu perintah baru bekerja.
- 4) Kegiatan yang berlangsung adalah kegiatan teknis dan rutin sifatnya karena mengulangi sesuatu yang sudah benar.

b. Gaya kepemimpinan *laissez faire*

Pada kepemimpinan ini pemimpin memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada setiap orang yang dipimpin. Mereka mengambil kepuasan-

kepuasan, menerapkan prosedur dan aktifitas kerja. Semua kebijaksanaan, metode dan sebagainya menjadi hak yang sepenuhnya dan orang yang dipimpin.

Pemimpin dengan gaya ini berpendapat bahwa tugasnya adalah menjaga dan menjamin kebebasan tersebut serta menyediakan segala kebutuhan dan fasilitas yang dibutuhkan organisasi, atau orang yang dipimpinnya guna menyelenggarakan organisasinya. Suasana kerja seperti ini dapat menimbulkan hal yang negatif diantaranya adalah:

- 1) Timbulnya kekacauan dalam pelaksanaan tugas.
- 2) Timbulnya kesimpangsiuran kerja dan tugas.
- 3) Banyak ide-ide yang tidak terlaksana.
- 4) Hasil kerja sulit dicapai secara maksimal.

#### c. Gaya kepemimpinan demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis merupakan gaya yang mempertemukan prinsip dan prosedur yang sangat ekstrim itu, yaitu kepemimpinan otokratis dan *laissez faire*.

Kepemimpinan demokratis memanfaatkan peran aktifitas dari orang yang dipimpin dan keputusan penting selalu disesuaikan dengan tuntutan kelompok. Kegiatan musyawarah merupakan langkah penting dalam menyelesaikan berbagai problem dalam pendidikan. Begitu juga dalam hal pengambilan keputusan, kepemimpinan ini menjadikan keterlibatan pimpinan dalam berbagai kegiatan.

#### d. Gaya Kepemimpinan Situasional

Gaya kepemimpinan situasional merupakan gaya kepemimpinan yang dipakai oleh kepala sekolah dalam beberapa keadaan. Pada dasarnya gaya

kepemimpinan situasional merupakan gaya alternatif dari setiap gaya.

Sedangkan kepala sekolah juga bertanggungjawab dalam administrasi. Seperti yang dikemukakan oleh Asnawir dalam bukunya, dasar-dasar administrasi pendidikan, kepala sekolah sebagai organisator hendaklah mengusahakan:

- 1) Pengelompokan segenap pekerja ke dalam satuan organisasi berdasarkan sifat pekerjaan.
- 2) Terciptanya suatu fungsi menyeluruh yang tunggal bagi satuan-satuan organisasi, kegiatan yang berinteraksi.
- 3) Adanya fungsi satuan-satuan yang seimbang.
- 4) Penetapan fungsi yang penting dalam jenjang yang tepat.
- 5) Peranan satuan organisasi yang tepat dan seragam sesuai dengan fungsinya masing-masing sehingga hal tersebut sudah diketahui fungsi masing-masing organisasi tersebut.
- 6) Adanya rentangan kontrol yang logis, yaitu bawahan yang langsung dapat dipimpin dengan baik oleh kepala sekolah, mungkin dapat dibatasi pada wali kelas dan kepala tata usaha saja.
- 7) Perlu adanya kesatuan pemerintah untuk menghilangkan kesimpangsiuran perintah.
- 8) Pemberian wewenang yang seimbang dengan tanggung jawab.
- 9) Penambahan satuan organisasi yang betul-betul sesuai dengan volume kerja.
- 10) Pembahagian tugas selalu memperhatikan personilnya.

Dengan tidak mengemukakan satu-persatu secara luas apa yang dikemukakan oleh Asnawir di atas, dapat difahami bahwa kepala sekolah sebagai orang organisator hendaknya

menjadi seorang yang tanggap, bijaksana dan demokratis atau terbuka sehingga dapat memberikan kesempatan pada bawahannya untuk berpartisipasi dalam kegiatan organisasi, baik secara individu maupun kolektif, dalam upaya menghadapi dan menyelesaikan kendala-kendala yang dihadapi

**HASIL PENELITIAN**

Berdasarkan data yang diperoleh, skor rata-rata tertinggi dari persepsi guru terhadap pelaksanaan fungsi perencanaan oleh kepala sekolah adalah kepala sekolah menyusun program tahunan pada setiap tahun ajaran yaitu sebesar 3,85. Sedangkan skor rata-rata terendah dari persepsi guru terhadap pelaksanaan fungsi perencanaan oleh kepala sekolah adalah kepala sekolah melibatkan guru dalam penyusunan RAPBS yaitu sebesar 3,00. Secara umum pelaksanaan fungsi perencanaan kepala sekolah berada pada kategori Cukup Baik (3,51).

Skor rata-rata tertinggi dari persepsi guru terhadap pelaksanaan fungsi pengorganisasian oleh kepala sekolah adalah kepala sekolah menyusun struktur organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan sekolah yaitu sebesar 4,10. Sedangkan skor rata-rata terendah dari persepsi guru terhadap pelaksanaan fungsi pengorganisasian oleh kepala sekolah adalah kepala sekolah memperhatikan aspirasi guru dalam melakukan pembagian tugas guru yaitu sebesar 3,09. Secara umum persepsi guru terhadap pelaksanaan fungsi pengorganisasian oleh kepala sekolah berada pada kategori Baik (3,65).

Skor rata-rata tertinggi dari persepsi guru terhadap pelaksanaan fungsi penggerakkan oleh kepala sekolah adalah kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti pelatihan sesuai dengan keterampilan yang dimiliki yaitu sebesar 3,55. Sedangkan skor rata-rata

terendah dari persepsi guru terhadap pelaksanaan fungsi penggerakkan oleh kepala sekolah adalah kepala sekolah menyediakan waktu untuk memberikan solusi atas permasalahan yang dihadapi guru dalam pelaksanaan tugas yaitu sebesar 2,87. Secara umum persepsi guru terhadap pelaksanaan fungsi penggerakkan oleh kepala sekolah berada pada kategori Cukup Baik (3,17).

Skor rata-rata tertinggi dari persepsi guru terhadap pelaksanaan fungsi pengawasan oleh kepala sekolah adalah kepala sekolah meminta guru-guru untuk melakukan pengajaran remedial terhadap siswa yang hasil belajarnya rendah yaitu sebesar 3,46. Sedangkan skor rata-rata terendah dari persepsi guru terhadap pelaksanaan fungsi pengawasan oleh kepala sekolah adalah kepala sekolah memantau guru dalam melaksanakan proses pembelajaran yaitu sebesar 2,96. Secara umum persepsi guru terhadap pelaksanaan fungsi pengawasan oleh kepala sekolah berada pada kategori Cukup Baik (3,15).

Data persepsi guru terhadap pelaksanaan fungsi manajerial kepala SMP Dr. H. Abdullah Ahmad-PGAI ditinjau dari aspek perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan pengawasan dapat dilihat pada Tabel 1 berikut :

**Tabel 1. Rekapitulasi Skor Rata-rata Persepsi Guru terhadap Pelaksanaan Fungsi Manajerial Kepala SMP Dr. H. Abdullah Ahmad-PGAI**

No	Aspek yang Diteliti	Rata-rata	Kriteria
1	Fungsi Perencanaan	3,51	Cukup baik
2	Fungsi Pengorganisasian	3,65	Baik
3	Fungsi Penggerakkan	3,17	Cukup baik
4	Fungsi Pengawasan	3,15	Cukup baik
Rata-rata		3,37	Cukup baik

Dari Tabel 1 dapat dilihat bahwa secara umum pelaksanaan fungsi manajerial oleh Kepala SMP Dr. H. Abdullah Ahmad-PGAI sudah dilaksanakan cukup baik dengan skor rata-rata 3,37. Pelaksanaan fungsi pengorganisasian mendapat skor rata-rata



tertinggi (3,65). Pelaksanaan fungsi pengawasan mendapat skor rata-rata terendah (3,15).

## PEMBAHASAN

Untuk lebih jelasnya pembahasan hasil penelitian ini akan diuraikan berdasarkan 1) pelaksanaan fungsi perencanaan, 2) pelaksanaan fungsi pengorganisasian 3) pelaksanaan fungsi penggerakkan, dan 4) pelaksanaan fungsi pengawasan. Secara umum hasil pengolahan data persepsi guru terhadap pelaksanaan fungsi manajerial Kepala SMP Dr. H. Abdullah Ahmad-PGAI Padang berada pada kategori cukup baik dengan perolehan skor rata-rata 3,37.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan fungsi manajerial oleh Kepala SMP Dr. H. Abdullah Ahmad-PGAI ditinjau dari aspek perencanaan mendapat skor rata-rata 3,51. Data menunjukkan bahwa perencanaan yang dilakukan oleh kepala sekolah baik dalam bentuk rencana jangka panjang menengah dan pendek sudah direncanakan oleh kepala sekolah dengan cukup baik. Hal ini tentunya merupakan pertanda baik bahwa kepala sekolah telah menerapkan dan menetapkan perencanaan dengan, sebagai langkah awal dalam proses pencapaian tujuan dalam lembaga sekolah.

Menurut Mulyasa (2011:62) perencanaan pengembangan sekolah perlu dirumuskan dengan jelas baik dalam jangka panjang, menengah maupun dalam jangka pendek. Untuk merumuskan berbagai perencanaan program sekolah kepala sekolah perlu melibatkan guru dan staf lainnya agar mereka dapat berpartisipasi secara langsung dalam merealisasikan rencana tersebut. Manajemen partisipatif ini perlu dilakukan oleh kepala agar seluruh *stakeholders* dalam lembaga sekolah mempunyai *sense of responsibility* dan *sense of belongness*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan fungsi manajerial oleh Kepala

SMP Dr. H. Abdullah Ahmad-PGAI ditinjau dari pelaksanaan fungsi pengorganisasian mendapat skor rata-rata 3,65. Data menunjukkan bahwa pengorganisasian yang dilakukan oleh kepala sekolah baik dalam bentuk penyusunan struktur organisasi, penguraian deskripsi tugas, penempatan guru dan pembagian tugas guru sudah terlaksana dengan baik. Hal ini menjadi hal penting bahwa dalam proses pengorganisasian yang menempatkan orang sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya perlu diperhatikan oleh kepala sekolah. Proses *placement* ini menjadi hal vital dalam lembaga sekolah. Menempatkan orang sesuai dengan keahliannya. Sehingga proses pelaksanaan tugas dapat berjalan dengan baik.

Menurut Mustari (2014:85) dalam melakukan pembagian tugas mengajar dan tugas lain perlu dilakukan secara merata, sesuai dengan bidang keahlian dan minat guru. Diupayakan setiap guru memperoleh jam tugas sesuai dengan beban tugas minimal. Selanjutnya Dale dalam Engkoswara (2011:150) mengemukakan bahwa dalam pengorganisasian terdapat pembagian beban pekerjaan kepada orang-orang yang memiliki kualifikasi yang tepat dan dengan beban yang rasional, tidak *overlead* dan tidak terlalu ringan agar mencapai pelaksanaan secara efektif dan efisien. Dengan adanya pengorganisasian yang baik maka pembagian kerja dapat dilakukan secara tepat dan merata. Apabila kepala sekolah memberikan tugas kepada yang tidak ahlinya, tentunya adanya hambatan-hambatan dalam pelaksanaan tugas dan selanjutnya akan berdampak terhadap proses pencapaian tujuan lembaga sekolah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan fungsi manajerial oleh kepala SMP Dr. H. Abdullah Ahmad-PGAI ditinjau dari pelaksanaan fungsi penggerakkan mendapat skor rata-rata 3,17. Data menunjukkan bahwa penggerakkan yang dilakukan oleh kepala sekolah baik dalam

memimpin, membimbing dan memotivasi guru sudah dilaksanakan oleh kepala sekolah dengan cukup baik.

Menurut Siagian (2005:95) fungsi penggerakkan merupakan fungsi manajerial yang teramat penting karena secara langsung berkaitan dengan manusia, segala jenis dan kebutuhannya. Rencana dan program kerja yang telah disusun dan ditetapkan sebagai penjabaran strategi dasar organisasi diselenggarakan demi kepentingan manusia juga, baik mereka yang menjadi anggota organisasi, maupun bagi pihak lainnya. Upaya dari kepala sekolah dalam menggerakkan semua guru dan staf sangat perlu dilakukan agar mereka mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan penuh antusias.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan fungsi manajerial oleh Kepala SMP Dr. H. Abdullah Ahmad-PGAI ditinjau dari pelaksanaan fungsi pengawasan mendapat skor rata-rata 3,15. Data menunjukkan bahwa pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah baik dalam melakukan pemantauan, penilaian dan tindak lanjut sudah dilakukan oleh kepala sekolah dengan cukup baik.

Menurut Sagala (2012:59) melalui pengawasan yang efektif, roda organisasi, implementasi rencana, kebijakan dan upaya pengendalian mutu dapat dilaksanakan dengan lebih baik. Adanya pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap pelaksanaan tugas guru tentu akan menjamin tercapainya tujuan yang diharapkan. Dengan pengawasan, kepala sekolah dapat mengetahui berbagai bentuk hambatan dan permasalahan yang dihadapi oleh guru-guru.

Pembahasan dari masing-masing indikator di atas menunjukkan bahwa pelaksanaan fungsi manajerial Kepala SMP Dr. H. Abdullah Ahmad-PGAI Padang secara keseluruhan dapat dikategorikan cukup baik. Hal ini terlihat dari pelaksanaan fungsi perencanaan oleh kepala sekolah sudah dilaksanakan dengan cukup baik dan

mendapat skor rata-rata 3,51. Sedangkan dari pelaksanaan fungsi pengorganisasian oleh kepala sekolah sudah dilaksanakan baik dan mendapat skor rata-rata 3,65. Pelaksanaan fungsi penggerakkan sudah terlaksana cukup baik dan mendapat skor rata-rata 3,17. Kemudian pelaksanaan fungsi pengawasan juga terlaksana dengan cukup baik dan mendapat skor rata-rata 3,15.

Pengawasan perlu dilakukan pada awal kegiatan, ketika kegiatan berlangsung dan di akhir kegiatan. Hal ini berguna untuk mengukur sejauh mana perencanaan dapat diterapkan dan orang-orang yang ditugaskan sesuai dengan keahliannya. Sehingga proses pencapaian tujuan dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Hal ini juga untuk menghindari distorsi-distorsi proses manajerial dalam lembaga sekolah.

Secara umum persepsi guru terhadap pelaksanaan fungsi manajerial Kepala SMP Dr. H. Abdullah Ahmad-PGAI Padang sudah dilaksanakan cukup baik dengan skor rata-rata 3,37. Namun ada baiknya untuk masa yang akan datang kepala sekolah sebagai manajer berupaya untuk memperbaiki dan meningkatkan kemampuannya dalam pelaksanaan fungsi manajerial agar tujuan pendidikan yang diharapkan dapat tercapai.

Sesuai dengan pendapat Mulyasa (2011:24) yang menyatakan paradigma pendidikan yang memberikan kewenangan luas kepada sekolah dalam mengembangkan berbagai potensinya memerlukan peningkatan kemampuan kepala sekolah dalam berbagai aspek manajerialnya, agar dapat mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan. Dengan demikian kepala sekolah bertanggungjawab penuh terhadap seluruh proses manajerial di lembaga sekolah. Fungsi kepemimpinan sangat penting dalam keseluruhan proses manajerial di lembaga sekolah. Ujung tombak dalam proses pencapaian tujuan dalam lembaga sekolah terletak pada kepala sekolah.

Dengan demikian kepala sekolah juga harus memahami filosofi sebagai seorang pemimpin. Selanjutnya proses kepemimpinan tersebut juga mempunyai konsekwensinya, semuanya akan dipertanggungjawabkan, baik atas nama pribadi ataupun juga atas nama lembaga

## KESEMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai persepsi guru terhadap pelaksanaan fungsi manajerial kepala SMP Dr. H. Abdullah Ahmad-PGAI dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut. *Pertama*, persepsi guru terhadap pelaksanaan fungsi perencanaan oleh kepala SMP Dr. H. Abdullah Ahmad-PGAI sudah terlaksana dengan cukup baik dengan skor rata-rata (3,51). *Kedua*, persepsi guru terhadap pelaksanaan fungsi pengorganisasian oleh kepala SMP Dr. H. Abdullah Ahmad-PGAI sudah terlaksana dengan baik dengan skor rata-rata (3,65). *Ketiga*, persepsi guru terhadap pelaksanaan fungsi penggerakkan oleh kepala SMP Dr. H. Abdullah Ahmad-PGAI sudah terlaksana dengan cukup baik dengan skor rata-rata (3,17). *Keempat*, persepsi guru terhadap pelaksanaan fungsi pengawasan oleh kepala SMP Dr. H. Abdullah Ahmad-PGAI sudah terlaksana dengan cukup baik dengan skor rata-rata (3,15). *Kelima*, persepsi guru terhadap pelaksanaan fungsi manajerial oleh Kepala SMP Dr. H. Abdullah Ahmad-PGAI Padang sudah terlaksana dengan cukup baik dengan skor rata-rata (3,37).

## SARAN

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan diatas, dapat dikemukakan beberapa saran yang meliputi saran umum dan saran khusus. Saran umum yang bisa penulis kemukakan yaitu;

*Pertama*, bagi kepala SMP Dr. H. Abdullah Ahmad-PGAI diharapkan untuk dapat meningkatkan pelaksanaan fungsi

manajerial di sekolah terutama peningkatan terhadap fungsi pengawasan agar pelaksanaan proses pendidikan di sekolah dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan.

*Kedua*, bagi guru diharapkan untuk dapat meningkatkan kinerjanya dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

*Ketiga*, bagi pengawas sekolah di SMP Dr. H. Abdullah Ahmad-PGAI diharapkan agar dapat membina kepala sekolah dalam pelaksanaan fungsi manajerial kepala sekolah.

*Keempat*, bagi Dinas Pendidikan Kota Padang agar dapat menjadi acuan untuk bahan evaluasi dalam meningkatkan mutu pendidikan dan pembuatan kebijakan yang diperlukan.

Sedangkan saran khusus yang bisa penulis kemukakan yaitu *Pertama*, pada aspek perencanaan diharapkan agar kepala sekolah lebih meningkatkan keterlibatan guru dan staf sekolah, karena perencanaan akan mampu terealisasikan dengan baik jika seluruh personil sekolah terlibat secara langsung dalam proses perencanaan tersebut.

*Kedua*, paada aspek pengorganisasian, diharapkan agar kepala sekolah lebih mempertimbangkan aspirasi dan kemampuan guru dalam melakukan pembagian tugas guru, karena dengan memperhatikan aspirasi guru kepala sekolah dapat meningkatkan minat dan motivasi mengajar guru.

*Ketiga*, pada aspek penggerakkan, diharapkan agar kepala sekolah mau menyediakan waktu untuk memberikan bantuan serta solusi atas permasalahan-permasalahan yang ditemui guru dalam pelaksanaan tugasnya di sekolah.

*Keempat*, pada aspek pengawasan, diharapkan agar kepala sekolah bisa mengamati langsung proses pembelajaran yang dilakukan

oleh guru di dalam kelas, sehingga kepala sekolah dapat mengetahui hal-hal yang dinilai kurang sesuai dengan yang seharusnya dan pada akhirnya dapat dilakukan upaya perbaikan melalui saran-saran yang diberikan oleh kepala sekolah. Pengawasan perlu dilakukan di awal kegiatan, ketika kegiatan berlangsung dan ketika kegiatan berakhir.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, Syahrizal. 2009. *Manajemen perguruan tinggi*. Jakarta: kencana
- Amtu, Onisimus. 2011. *Manajemen Pendidikan Di Era Otonomi Daerah Konsep Strategi dan Implementasi*. Bandung: Alfabeta.
- Engkoswara dan Aan Komariah. 2011. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Hasibuan, Malayu. 2001. *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Imron, Ali. 2013. *Proses Manajemen Tingkat Satuan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Makawimbang, Jerry H. 2012. *Kepemimpinan Pendidikan yang Bermutu*. Bandung: Alfabeta.
- Mulyasa. 2011. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mulyasa. 2012. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasana. 2011. *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mustari, Mohammad. 2014. *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sagala, Syaiful. 2012. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Alfabeta.
- Siagian, Sondang P. 2005. *Fungsi – fungsi Manajerial*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sumidjo, Wahyu. 2002. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.