

## ANALISIS KEPEMIMPINAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM MEWUJUDKAN SEKOLAH UNGGUL DI MASA PANDEMI

Yantoro<sup>1</sup>, Muhammad Sholeh<sup>2</sup>  
PGSD, FKIP, Universitas Jambi<sup>1,2</sup>  
e-mail: [yantoro@unja.ac.id](mailto:yantoro@unja.ac.id)<sup>1</sup>, [muhammad95sholeh@unja.ac.id](mailto:muhammad95sholeh@unja.ac.id)<sup>2</sup>

### ABSTRAK

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang bertujuan untuk mendeskripsikan sekolah unggul di masapandemi (studi analisis kepemimpinan kepala sekolah pengembangan kualitas pembelajaran). Jenis penelitian adalah penelitian fenomenologi. Penelitian ini dilakukan di SD Negeri 47/IV kota jambi Provinsi Jambi. Waktu penelitian dilaksanakan pada semester ganjil 2021/2022. Data yang diambil dari penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh dari sumber utama yaitu informan penelitian (kepala sekolah dan guru kelas. Berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi yang telah dikumpulkan oleh peneliti, maka dapat dijelaskan bahwa kepala sekolah SD Negeri 47/IV Kota Jambi melalui kepemimpinan manajerialnya dalam merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengawasi sekolah untuk mengembangkan kualitas pembelajaran manajerial, membuat perencanaan yang strategis yaitu untuk pengembangan sekolah, dimana secara keseluruhan perencanaan yang berkaitan dengan mengarahkan guru untuk melengkapi administrasi pembelajaran, penggiatan kegiatan Kelompok Kerja Guru (KKG) sekolah, pembiasaan kegiatan literasi sebelum pembelajaran dimulai.

**Kata kunci:** *Managerial, Pengembangan Pembelajaran, Sekolah Unggul*

### ABSTRACT

This research is a qualitative research that aims to describe a superior school in a pandemic (an analysis study of the principal's leadership in the development of learning quality). The type of research is phenomenological research. This research was conducted at SD Negeri 47/IV Jambi City, Jambi Province. The time of the study was carried out in the odd semester of 2021/2022. The data taken from this research are primary data and secondary data. Primary data is data obtained from the main source, namely research informants (principals and classroom teachers. Based on the results of observations, interviews, and documentation that have been collected by researchers, it can be explained that the principal of SD Negeri 47/IV Jambi City through his managerial leadership in planning, organizing, implementing, and supervising schools to develop the quality of managerial learning, making strategic plans for school development, where overall planning is related to directing teachers to complete learning administration, activating school Teacher Working Group (TWG) activities, habituation of activities literacy before learning begins.

**Keywords:** *Managerial, Learning Development, Excellent School*

### PENDAHULUAN

Pada dasarnya pendidikan merupakan sebuah usaha yang dilakukan secara terus-menerus guna mengembangkan seluruh potensi yang ada pada peserta didik, dengan membekali persiapan diri mereka agar mampu menghadapi berbagai tantangan dalam kehidupannya. Begitu juga Asiah (2017: 1) mengatakan pendidikan adalah usaha sadar dan tentunya terencana guna mewujudkan suasana belajar serta

proses pembelajaran yang mampu dijadikan wadah oleh peserta didik secara aktif dalam mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara.

Salah satu lembaga pendidikan formal adalah sekolah. Sekolah merupakan tempat menuntut atau

menimba ilmu yang dijadikan sebagai pengembang dan peningkat mutu manusia untuk melanjutkan hidup dan kehidupan. Agus Munadlir (2016:1) mengatakan bahwa sekolah merupakan sebuah lembaga yang mengelola, mengatur, dan menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran terhadap peserta didik dalam upaya meraih cita-cita yang diinginkan, serta merupakan sebuah wadah yang ampuh dalam mengembangkan kognitif, afektif, dan psikomotor peserta didik guna menghadapi realita kehidupan sehari-harinya. Dalam definisi tersebut maka sekolah harus dikelola dengan baik supaya mutu pendidikan menjadi berkualitas.

Pengelolaan sebuah lembaga pendidikan atau sekolah yang baik tidak lepas adanya peran seorang pemimpin yaitu kepala sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007 seorang kepala sekolah haruslah menguasai lima kompetensi, salah satu kompetensi tersebut adalah kompetensi manajerial. Dalam kompetensi manajerial kepala sekolah haruslah mampu membuat perencanaan program, mengembangkan organisasi, memimpin dalam rangka memperdayakan sumber daya sekolah, mengelola perubahan hingga pengembangan sekolah menuju pembelajaran yang efektif, menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik, mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal, pengelolaan sarana dan prasarana, mengelola hubungan sekolah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah, mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, penempatan, hingga pengembangan kapasitas peserta didik, mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan

arah dan tujuan pendidikan nasional, mengelola keuangan sekolah, mengelola ketatausahaan sekolah, pengelolaan unit pelayanan khusus, pengelolaan media informasi, dan melakukan monitoring/evaluasi pelaksanaan kegiatan sekolah.

Merujuk pada kompetensi tersebut, kepala sekolah mempunyai tugas dan tanggungjawab atas manajemen pendidikan secara keseluruhan yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah. Namun saat ini proses pembelajaran berlangsung dengan tidak normal seperti biasanya. Seperti yang diketahui, biasanya proses pembelajaran berlangsung secara tatap muka di ruang kelas, namun kenyataannya proses pembelajaran saat ini dilangsungkan dengan metode pembelajaran jarak jauh yang dilakukan oleh siswa dari rumahnya masing-masing menggunakan aplikasi-aplikasi yang mendukung pembelajaran daring, seperti: WhatsApp, Classroom, Zoom, Google Meet, dan lain-lain. Pendidikan pada dasarnya bertujuan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dari kebodohan dan keterbelakangan. Pendidik dan peserta didik yang berperan dalam proses pembelajaran memiliki andil yang sangat penting untuk menciptakan iklim belajar yang kondusif. Apabila kegiatan pembelajaran berjalan dengan baik maka pembelajaran tersebut akan berkualitas. Menurut Ismanati (2010: 3) Pembelajaran yang berkualitas ialah menggambarkan suatu lingkungan belajar yang memungkinkan peserta didik dapat melakukan pantauan terhadap pemenuhan kebutuhannya, melakukan pilihan-pilihan yang memungkinkannya terlibat secara langsung, emosional, dan pembentukan mental pada kegiatan proses belajar, serta diharapkan lingkungan peserta didik mampu memberinya kebebasan dalam berkreatifitas sesuai dengan kemampuan dan kemauannya.

Pada saat ini, faktor yang berpengaruh atau mendukung terwujudnya proses pembelajaran yang berkualitas yaitu adanya kepemimpinan

manajerial kepala sekolah. Pada pelaksanaannya dalam mengembangkan kualitas pembelajaran seorang kepala sekolah perlu membuat sebuah perencanaan. Dengan adanya sebuah perencanaan maka seorang kepala sekolah akan mampu mengarahkan seluruh warga sekolah dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Perencanaan meliputi beberapa aspek, diantaranya apa yang akan dilakukan, siapa yang akan melakukan, kapan dilakukan, dimana akan dilakukan, bagaimana cara melakukannya, apasaja yang dibutuhkan agar tercapai tujuannya dengan maksimal. Jamali & Prasajo (2013:13) sepakat bahwa dalam hal ini keterampilan manajerial mencakup mulai dari tahapan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan/pelaksanaan, dan pengawasan sebagai fungsi manajemen. Dengan menerapkan proses tersebut, maka kepemimpinan kepala sekolah kedepannya dapat mengembangkan kualitas pembelajaran terutama pada masa pandemi. Selain itu, kepala sekolah harus mampu menularkan semangat perubahan kepada guru, siswa, dan orang tua secara cepat dan akurat.

Kepala sekolah sudah melakukan tugas dan tanggung jawabnya cukup baik, seperti berkomunikasi secara terbuka dengan para dewan guru untuk membuat kebijakan melaksanakan pembelajaran secara daring dan luring ditengah pandemic covid-19, membimbing dan mengarahkan guru dalam melaksanakan pembelajaran, beserta membimbing guru mengenai cara mempelajari masalah yang dialami siswa dalam pembelajaran daring. Hal ini dilakukan agar terciptanya kualitas pembelajaran yang baik dan tentunya akan menghasilkan hasil yang efektif.

Keberhasilan kualitas pembelajaran peserta didik dalam proses belajar mengajar tentunya tidak terlepas dari peran kepemimpinan kepala sekolah dan juga tenaga pendidik. Karena dengan kualitas pembelajaran yang baik ini akan memberikan hal positif bagi peserta didik terutama prestasi yang ditandai dengan

adanya siswa yang berkualitas, sehingga dapat diterima dengan baik oleh masyarakat sekitar. Keberhasilan dalam menerapkan kualitas pembelajaran menandakan bahwa tujuan pembelajaran dan tujuan lembaga pendidikan telah tercapai dan tercapainya tujuan tersebut akan meningkatkan kualitas lembaga pendidikan dan hal itu akan berpengaruh terhadap kualitas peserta didik. Peneliti merasakan banyak tantangan yang telah dilewati oleh kepala sekolah maupun guru-guru serta staf lainnya dalam mengembangkan kualitas pembelajaran pada masa pandemi ini.

## METODE

Peneliti menggunakan pendekatan kualitatif (*qualitative research*). Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian fenomenologi. Dalam artian bahwa penelitian ini dilakukan dengan mengikuti fenomena (kejadian) dan peneliti seperti melihat dan merasakan keadaan yang sebenarnya terjadi. Data yang diambil dari penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh dari sumber utama yaitu informan penelitian (kepala sekolah dan guru kelas). Data ini diambil peneliti dari hasil observasi dan wawancara terhadap kepala sekolah.

Penelitian ini dilakukan di SD Negeri 47/IV di kota Jambi Provinsi Jambi. Untuk waktu penelitian, dilaksanakan pada semester ganjil 2021/2022 untuk mendeskripsikan sekolah unggul di masapandemi (studi analisis kepemimpinan kepala sekolah pengembangan kualitas pembelajaran). Data ini diambil peneliti dari hasil observasi dan wawancara terhadap kepala sekolah. Sehubungan dengan hal tersebut, agar penelitian yang dilakukan peneliti lebih valid, peneliti juga mengambil hasil wawancara yang dilakukan terhadap guru. Sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber kedua atau sumber pendukung dalam penelitian yang dapat berupa dokumen, arsip, ataupun data tertulis (Firdaus & Zamzam, 2018:105).

Observasi pada penelitian ini dilakukan untuk melihat bagaimana kemampuan kepala sekolah dalam memimpin. Tentunya, seorang pemimpin yang ideal menampilkan ciri-ciri tertentu.

Mulyasa (2012: 49- 54) mengungkapkan ciri-ciri kepala sekolah ideal adalah sebagai berikut: 25 (1) fokus pada kelompok, (2) melimpahkan wewenang, (3) merangsang kreativitas, (4) memberi semangat dan motivasi, (5) memikirkan program penyertaan bersama, (6) kreatif dan proaktif, (7) memperhatikan sumber daya manusia, (8) membicarakan persaingan, (9) membangun karakter, (10) kepemimpinan yang tersebar, dan (11) bekerja sama dengan masyarakat.

Tabel 2 Kisi-kisi lembar observasi

Aspek Yang Diamati	Indikator Pengamatan	Deskripsi Hasil Pengamatan
Kepala Sekolah	Kepala sekolah sebagai <u>perencana</u>	
	<u>Pengorganisasian dari seorang kepala sekolah</u>	
	Kepala sekolah sebagai <u>pelaksana</u>	
	Kepala sekolah sebagai <u>pengawas dan sebagai penentu tindak lanjut</u>	

(sumber : dimodifikasiJamali & Prasajo, 2013: 13)

Tabel 3 Kisi-kisi lembar wawancara

Aspek Yang Diteliti	Indikator Yang Dicari	Sumber Data
Kepemimpinan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Kualitas Pembelajaran	Kepala sekolah sebagai <u>perencana</u>	1) Kepala Sekolah 2) Guru Kelas
	<u>Pengorganisasian dari seorang kepala sekolah</u>	
	Kepala sekolah sebagai <u>pelaksana</u>	
	Kepala sekolah sebagai <u>pengawas dan sebagai penentu tindak lanjut</u>	

Penelitian ini menggunakan teknik triangulasi. Triangulasi diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber, dan berbagai cara dan berbagai waktu (Sugiyono, 2017: 273). Dalam penelitian ini peneliti menggunakan triangulasi teknik. Dalam hal ini peneliti melakukan pengecekan data dengan teknik wawancara dan dokumentasi kepemimpinan manajerial kepala sekolah dalam mengembangkan kualitas pembelajaran di era pandemic covid-19.

Teknik analisis dalam penelitian ini menggunakan model miles dan huberman. Adapun tahapan analisis data

selama proses dilangan bersamaan dengan pengumpulan data adalah sebagai berikut

1. Reduksi data (Reduction)

Reduksi data merupakan kegiatan yang dilakukan dengan proses berpikir yang dimiliki untuk menyederhanakan data merangkum, memilah dan memilih data bertujuan untuk memperoleh gambaran yang tepat tentang penelitian. Tahap reduksi data dalam penelitian ini meliputi:

- a) Melakukan observasi mengenai kepemimpinan manajerial kepala sekolah dalam mengembangkan kualitas pembelajaran pada era pandemi di sekolah dasar.
- b) Melakukan wawancara mendalam dengan jenis wawancara semiterstruktur kepada subjek penelitian untuk mendeskripsikan kepemimpinan manajerial kepala sekolah dalam mengembangkan kualitas pembelajaran pada era pandemi di sekolah dasar.
- c) Mencatat atau menyusun hasil catatan lapangan yang dilakukan selama melakukan penelitian ke dalam bentuk yang lebih sederhana dan mudah dipahami.

2. Penyajian data (Display)

Setelah melalui proses reduksi data, tahap selanjutnya adalah menyajikan data untuk mempermudah dan memahami penelitian. Penyajian data dapat berupa data deskriptif seperti: table, grafik, gambar dan sebagainya. Penyajian data dapat mempermudah peneliti dalam menggambarkan datanya sehingga bisa memudahkan dalam mengoreksi data.

3. Verifikasi data (Conclusion drawing/verification)

Verifikasi data merupakan langkah terakhir dalam analisis data, pada tahap ini dilakukan dengan memberi kesimpulan terhadap

kumpulan data yang telah diperoleh. Sehingga nantinya kesimpulan data akan menghasilkan teori baru dari penelitian ini.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di SD 47/IV Kota Jambi, Mengembangkan Sekolah Unggul di Masa Pandemi (Studi Analisis Kepemimpinan Manajerial Kepala Sekolah Pengembangan Kualitas Pembelajaran). Berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi yang telah dikumpulkan oleh peneliti, maka dapat dijelaskan bahwa kepala sekolah SD Negeri 47/IV Kota Jambi melalui kepemimpinan manajerialnya dalam merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengawasi sekolah untuk mengembangkan kualitas pembelajaran sudah berjalan dengan baik. Adapun pembahasannya sebagai berikut:

### 1. Perencanaan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Kualitas Pembelajaran di Masa Pandemi

Perencanaan adalah tahap awal yang harus dilalui kepala sekolah dalam mengembangkan kualitas pembelajaran. Kepala sekolah harus mempersiapkan segala sesuatunya atau kemungkinan-kemungkinan yang akan terjadi supaya proses pembelajaran yang dilaksanakan berjalan dengan baik, efektif, dan efisien. Berdasarkan data yang diperoleh oleh peneliti di SD Negeri 47/IV Kota Jambi bahwa dalam perencanaan ini kepala sekolah mengadakan rapat setiap awal tahun dengan para dewan guru untuk bersama-sama merumuskan rancangan pembelajaran di masa pandemi saat ini. Hal ini sesuai dengan pendapat dari Yantoro (2021:81) bahwa perencanaan, yang dimaksud adalah kepala sekolah harus mampu merumuskan suatu program dan tujuan.

Berdasarkan hasil temuan dan wawancara yang peneliti lakukan, bahwa kepala sekolah SD Negeri

47/IV Kota Jambimelakukan tugasnya dalam membuat perencanaan yang strategis yaitu untuk pengembangan sekolah, dimana secara keseluruhan perencanaan yang berkaitan dengan mengarahkan guru untuk melengkapi administrasi pembelajaran, penggiatan kegiatan Kelompok Kerja Guru (KKG) sekolah, pembiasaan kegiatan literasi sebelum pembelajaran dimulai. Terkait perencanaan tersebut berpengaruh dalam pengembangan kualitas pembelajaran di masa pandemi.

### 2. Pengorganisasian Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Kualitas Pembelajaran di Masa Pandemi

Berdasarkan data yang diperoleh oleh peneliti di SD Negeri 47/IV Kota Jambi bahwa kepala sekolah dalam mengorganisasikan warga sekolah yaitu dibentuknya struktur organisasi sekolah. Penyusunan tersebut berdasarkan kemampuan dari masing-masing guru, lalu dalam pembentukannya kepala sekolah mengadakan rapat forum bersama para dewan guru yang dilaksanakan setiap diakhir semester genap tepatnya setelah pembagian raport siswa.

### 3. Pelaksanaan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Kualitas Pembelajaran di Masa Pandemi

Berdasarkan data yang diperoleh oleh peneliti di SD Negeri 47/IV Kota Jambi bahwa kepala sekolah dalam mengontrol kegiatan gurudalam pelaksanaan pembelajaran di masa pandemi, kepala membimbing dan membuat tim diskusi rutin membahas kendala-kendala guru dalam melaksanakan pembelajaran.

### 4. Pengawasan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Kualitas Pembelajaran di Masa Pandemi

Pengawasan yang dilakukan kepala sekolah, memantau kegiatan pembelajaran secara ngsung. Menjalin komunikasi dengan baik kepada wali murid dan tim gugus sekolah. Pengawasan ini rutin satu minggu sekali.



## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikumpulkan oleh peneliti, maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah SD Negeri 47/IV Kota Jambi melalui kepemimpinan manajerialnya dalam merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengawasi sekolah untuk mengembangkan kualitas pembelajaran sudah berjalan dengan baik.

kepala sekolah SD Negeri 47/IV Kota Jambi melakukan tugasnya dalam membuat perencanaan yang strategis yaitu untuk pengembangan sekolah, dimana secara keseluruhan perencanaan yang berkaitan dengan mengarahkan guru untuk melengkapi administrasi pembelajaran, penggiatan kegiatan Kelompok Kerja Guru (KKG) sekolah, pembiasaan kegiatan literasi sebelum pembelajaran dimulai. Penelitian berupa deskripsi mengenai kepemimpinan manajerial kepala sekolah dalam mengembangkan kualitas pembelajaran di masa pandemi. Hasil penelitian ini juga memiliki implikasi terhadap kepala sekolah lain nya dalam mengembangkan kualitas pembelajaran. Kepala sekolah dapat dijadikan sebagai pelaku utama yang menjalankan fungsi manajemen nya dalam merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, serta melakukan pengawasan.

Dengan mempelajari hasil penelitian ini, dapat membantu kepala sekolah lainnya agar mencontoh strategi yang digunakan oleh kepala sekolah dalam mengembangkan kualitas pembelajaran.

Begitu juga bagi peneliti, sebagai calon seorang guru memperoleh ilmu tentang kepemimpinan manajerial kepala sekolah dalam mengembangkan kualitas pembelajaran di masa pandemi covid-19 dari penelitian yang dilakukan oleh peneliti.

Kualitas pembelajaran di masa pandemi covid-19 sangat mempengaruhi mutu pendidikan di sekolah. Keterampilan manajerial kepala sekolah dalam merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, serta melakukan

pengawasan sangat dibutuhkan. Oleh sebab itu, kepala sekolah dalam merumuskan program sekolah melalui kemampuan manajerialnya dalam mengembangkan kualitas pembelajaran harus melewati musyawarah atau kesepakatan bersama dengan seluruh komponen sekolah termasuk guru, siswa, dan orang tua. Musyawarah ini dilakukan bertujuan agar rumusan program yang telah direncanakan dapat diterima dan dipertanggungjawabkan. Pada dasarnya dalam melakukan pengembangan kualitas pembelajaran yaitu dengan adanya keterlibatan menyeluruh dari semua komponen sekolah serta adanya perbaikan yang berkelanjutan. Maka dalam hal ini, harus dilakukan secara terus menerus dalam kondisi apapun.

## DAFTAR PUSTAKA

- Asiah, S. (2017). Kepemimpinan Manajerial Pimpinan Lembaga Pendidikan (Kepala Sekolah) dalam Pengembangan Kualitas Produktivitas Kinerja Guru. Tadbir: *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(1), 1-14.
- Firdaus., & Zamzam, F. (2018). Aplikasi Metodologi Penelitian. Sleman: Deepublish.
- Ismaniati, C. (2010). Penggunaan teknologi informasi dan komunikasi dalam peningkatan kualitas pembelajaran. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta, 16.
- Jamali, A., & Prasojo, L. D. (2013). Pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah, lingkungan, motivasi guru, terhadap prestasi siswa SMA Muhammadiyah kota Yogyakarta. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 1(1), 8-21.
- Munadlir, A. (2016). Strategi Sekolah Dalam Pendidikan Multikultural. *Jurnal Pendidikan Sekolah Dasar Ahmad Dahlan*, 2(2), 114-130.



Mulyasa, H.E. 2014. Manajemen Berbasis Sekolah. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Permendiknas No.13 Tahun 2007 tentang standar kepala sekolah/ Madrasah

Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung:Alfabeta

Yantoro, Y. (2013). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Sekolah Efektif. *Jurnal Penelitian Universitas Jambi: Seri Humaniora*, 15(1), 43480