



SKRIPSI

**KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DASAR
(Studi Kasus Di SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar)**

NUR RATNA DYAH

**JURUSAN ADMINISTRASI PENDIDIKAN
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS NEGERI MAKASSAR
2019**



KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DASAR

(Studi Kasus Di SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar)

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Guna
Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan pada Jurusan Administrasi Pendidikan
Strata Satu Fakultas Ilmu Pendidikan
Universitas Negeri Makassar

Oleh:

NUR RATNA DYAH
1343042014

JURUSAN ADMINISTRASI PENDIDIKAN
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS NEGERI MAKASSAR
2019



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS NEGERI MAKASSAR
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
JURUSAN ADMINISTRASI PENDIDIKAN
Alamat: Jl. Tamalate I Tidung Makassar Koe Pos 90222
Telp. (0411) 884457 Fax (0411) 883076
Laman: www.unm.ac.id

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi dengan Judul "**Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Dasar (Studi Kasus Di SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar)**"

Atas Nama:

Nama : Nur Ratna Dyah
NIM : 1343042014
Jurusan : Administrasi Pendidikan
Fakultas : Ilmu Pendidikan

Skripsi ini diujikan dan dipertahankan di depan panitia ujian pada hari Rabu, 09 Januari 2019 dinyatakan **LULUS**.

Makassar, Januari 2019

Di Setujui Oleh,
Pembimbing

Pembimbing I

Dra. Sitti Habibah, M.Si
NIP.1921220 198903 2 001

Pembimbing II

Dr. Andi Nurochmah, M.Pd
NIP.19580518 198503 2 001

**Mengetahui,
Ketua Jurusan AP FIP UNM**



Dr. H. Ansar, M.Si
NIP.19690729 200312 1 004



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS NEGERI MAKASSAR
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
JURUSAN ADMINISTRASI PENDIDIKAN

Alamat: Jl. Tamalate 1 Tidung Makassar Koe Pos 90222

Telp. (0411) 884457 Fax (0411) 883076

Laman: www.unm.ac.id

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Skripsi telah diterima oleh Panitia Ujian Skripsi Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Makassar dengan SK Dekan Nomor 049/UN36.4/PP/2019, dan telah diujikan pada hari rabu tanggal 09 Januari 2019 sebagian persyaratan memperoleh gelar Sarjana Pendidikan pada Jurusan Administrasi Pendidikan serta dinyatakan **LULUS**

Makassar, Januari 2019



Dr. Abdul Saman, M.Si., Kons
NIR. 19720817 200212 1 001

Panitia Ujian :

- | | | |
|------------------|-----------------------------|-----------|
| 1. Ketua | : Drs. Muslimin, M.Ed | (.....) |
| 2. Sekertaris | : Dr. H. Ansar, M.Si | (.....) |
| 3. Pembimbing I | : Dra. Sitti Habibah, M. Si | (.....) |
| 4. Pembimbing II | : Dr. Andi Nurochmah, M.Pd | (.....) |
| 5. Penguji I | : Drs. M. Bachtiar, M.Si | (.....) |
| 6. Penguji II | : Dr. H. Abdul Haling, M.Pd | (.....) |

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nur Ratna Dyah
NIM : 1343042014
Jurusan : Administrasi Pendidikan
Judul : Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Dasar
(Studi Kasus Di SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar)

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya tulis ini benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan pengambil alihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya akui sebagai hasil tulisan atau pikiran sendiri.

Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa skripsi ini hasil jiplakan atau mengandung unsur plagiat, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut sesuai ketentuan yang berlaku.

Makassar, 02 Januari 2019
Yang membuat pernyataan,

Nur Ratna Dyah

MOTO DAN PERUNTUKAN

*Sesuatu yang kita bayangkan dapat menjadi nyata, tentu saja adanya usaha dan kerja keras untuk mewujudkannya.
(Nur Ratna Dyah)*

**Kuperuntukkan karya sederhana ini
Kepada Kedua Orang Tuaku Tercinta,
Saudara-saudaraku tersayang, sahabat-sahabatku,
Serta Orang-orang yang Menyayangiku
Yang selalu berdoa demi keberhasilan dan kesuksesanku.
Semoga Allah SWT memberikan kesempatan kepadaku untuk membalas
segalanya, Amin..!!!**

ABSTRAK

Nur Ratna Dyah, 2019. Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Dasar (studi kasus di Sekolah Dasar Inpres Rappokalling II Kota Makassar). Skripsi.,Dibimbing oleh Dra. Sitti Habibah, M.Si., dan Dr. Andi Nurochmah, M.Pd. Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Makassar.

Penelitian ini menelaah keterampilan manajerial kepala sekolah dasar (studi kasus di SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar). Focus masalah dalam penelitian ini adalah bagaimanakah keterampilan manajerial kepala sekolah di SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar?. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui keterampilan manajerial kepala sekolah di SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar, jenis penelitian ini adalah deskriptif dan pendekatan kualitatif dalam penelitian ini yang menjadi subjek penelitian adalah Kepala sekolah, guru, dan operator sekolah yang berjumlah 3 orang. Alat pengumpul data dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar telah memiliki keterampilan manajerial, yang telah memenuhi beberapa aspek yang berkaitan dengan terpenuhinya keterampilan konseptual, keterampilan teknik, dan keterampilan hubungan kemanusiaan.

PRAKATA

Puji syukur kehadirat Allah SWT senantiasa penulis panjatkan, karena berkat rahmat dan hidayah-Nya, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Skripsi ini berjudul “Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Dasar (Studi Kasus Di SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar)”. Penulisan skripsi ini dimaksudkan sebagai persyaratan dalam penyelesaian studi pada Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Makassar.

Bukan hal yang mudah dalam menyelesaikan karya ini, begitu banyak hambatan yang dihadapi oleh penulis dalam menyusun karya ini, namun semua itu bisa teratasi berkat doa, dorongan dan motivasi dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan penuh hormat penulis menghaturkan terima kasih kepada Dra. Sitti Habibah, M.Si, selaku Pembimbing I dan Dr. Andi Nurochmah, M.Pd, selaku pembimbing II, yang telah banyak meluangkan waktu dan tenaga dalam memberikan arahan, petunjuk dan motivasi kepada penulis mulai dari penyusunan usulan penelitian hingga selesainya skripsi ini. Selanjutnya ucapan yang sama dihaturkan kepada:

1. Prof Dr. Husain Syam M, TP selaku Rektor Universitas Negeri Makassar yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menyelesaikan studi di Universitas Negeri Makassar.
2. Dr. Abdul Saman, M.Si, Kons sebagai Dekan dan PD I , Drs. Muslimin, M.Ed sebagai PD II, Dr. Pattaufi, S.Pd, M.Si sebagai PD III FIP UNM, dan

Dr. Parwoto, M. Si sebagai PD IV FIP UNM yang telah memberikan layanan akademik, administrasi dan kemahasiswaan selama proses pendidikan dan penyelesaian studi.

3. Dr. H. Ansar, M.Si. dan Dr. Hj.Wahira ,S.Pd.,M.Pd masing-masing sebagai Ketua dan Sekretaris Jurusan Administrasi Pendidikan FIP UNM, yang dengan penuh perhatian memberikan bimbingan dan memfasilitasi penulis selama proses perkuliahan.
4. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ilmu Pendidikan, khususnya Jurusan Administrasi Pendidikan yang telah mendidik dan memberikan bekal ilmu pengetahuan kepada penulis.
5. Kepada kepala sekolah, Guru dan Operator SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar, terima kasih telah memberikan izin melakukan penelitian.
6. Drs. M. Bachtiar, M.Si dan Dr. H. Abdul Haling, M.Pd. sebagai penguji internal dan eksternal yang telah memberikan masukan.
7. Terkhusus ucapan terima kasih serta rasa hormat yang sangat mendalam kepada kedua orang tua saya Ayahanda Syaiful Syam, Ibunda Hj. Hawatiah yang dengan tulus dan ikhlas mendidik, membesarkan, mendoakan penulis serta segala sesuatu yang mereka berikan tanpa pamri baik secara moril maupun material. Ucapan terima kasih pula penulis sampaikan kepada kedua saudaraku Nuzul Abdillah dan Nurul Arifah yang senantiasa mendukung dan memberikan semangat hingga akhir studi ini.

8. Keluarga besar Administrasi Pendidikan Angkatan 2013 yang memberi motivasi dan berjuang bersama-sama selama menjalani pendidikan. Terima kasih telah menemani penulis dengan menjadi sahabat dan saudara terbaik.
9. Teman-teman Posko KKN-PPL Terpadu angkatan XIV Dinas Pendidikan dan kebudayaan kab.Polman yang senantiasa mendukung penulis. Sahabat-sahabatku, Ricah, Dea, Elvi, Darma, Tika, Faikah, dan Astrini.
10. Kepada berbagai pihak yang tidak sempat penulis sebutkan namanya satu persatu yang tentunya telah memberikan kontribusi positif kepada pihak penulis dalam menyelesaikan studinya di Universitas Negeri Makassar.

Semoga skripsi ini dapat bermanfaat sebagai bahan masukan dan informasi bagi pembaca, dan semoga kebaikan dan keikhlasan serta bantuan dari semua pihak bernilai ibadah di sisi Allah SWT. Amin.

Makassar, Januari 2019

Nur Ratna Dyah

DAFTAR ISI

SAMPUL	
HALAMAN SKRIPSI	ii
PERSETUJUAN PEMBIMBING	iii
PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI	iv
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	v
MOTTO DAN PERUNTUKAN	vi
ABSTRAK	vii
PRAKATA	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I. PENDAHULUAN	
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian	7
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian	7
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PIKIR	
A. Tinjauan Pustaka	9
1. Manajemen	9

2. Kepala Sekolah	14
3. Kepala Sekolah Sebagai Manajer	22
4. Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah	31
B. Kerangka Konseptual	35
BAB III. METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	38
B. Kehadiran Peneliti	39
C. Lokasi Penelitian	39
D. Sumber Data	40
E. Prosedur Pengumpulan Data	40
F. Analisis Data	42
G. Pengecekan Keabsahan Data	44
H. Tahap-tahap Penelitian	45
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	47
B. Hasil Penelitian	52
C. Pembahasan Hasil Penelitian	78
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	86
B. Saran	86
DAFTAR PUSTAKA	88
LAMPIRAN	90

RIWAYAT HIDUP

DAFTAR TABEL

Nomor	Judul	Halaman
4.1.	Keadaan Siswa SD INP. Rappokalling II Makassar	49
4.2	Jumlah rombongan belajar SD INP. Rappokalling II Makassar	49
4.3	Keadaan Guru dan Pegawai SD INP. Rappokalling II Makassar	50
4.4	Keadaan sarana dan prasarana SD INP. Rappokalling II Makassar	51

DAFTAR GAMBAR

Nomor	Judul Gambar	Halaman
2.1	Bagan Kerangka Konseptual	37

DAFTAR LAMPIRAN

Nomor	Judul Lampiran	Halaman
1	Kisi-kisi Instrumen Penelitian	-
2	Pedoman Wawancara	-
3	Matrisk	-
4	Dokumentasi	-
5	Persuratan	-
6	Riwayat Hidup	-

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pendidikan merupakan salah satu kunci utama bagi manusia untuk manganungi kehidupan. Menurut Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan Negara.

Seiring dengan perkembangan zaman, pendidikan telah menjadi kebutuhan pokok yang harus dipenuhi karena pendidikan memiliki peranan penting dalam meningkatkan taraf kehidupan. Dengan demikian pendidikan harus betul-betul diarahkan untuk menghasilkan manusia yang berkualitas, mampu menyesuaikan diri untuk hidup bermasyarakat dan mampu bersaing, di samping memiliki budi pekerti yang luhur dan moral yang baik. Menyadari hal tersebut, lembaga pendidikan perlu mengoptimalkan peranannya dalam menghadapi tantangan yang sesuai dengan perkembangan zaman. Pendidikan yang berkualitas akan meningkatkan kualitas sumber daya manusia sehingga memiliki pandangan yang luas kedepan untuk mencapai suatu cita-cita yang diharapkan dan mampu beradaptasi secara cepat dan tepat di dalam berbagai lingkungan.

Sekolah sebagai lembaga pendidikan merupakan lembaga yang berperan penting dalam menghasilkan sumber daya manusia yang memiliki kualifikasi dan kompetensi yang tinggi. Sekolah dituntut untuk mampu memberikan kontribusi yang positif terhadap pembangunan dan peningkatan sumber daya manusia sehingga diharapkan dapat menciptakan manusia seutuhnya dengan mengembangkan kemampuan intelektual, potensi, spiritual, kepribadian dan sosial dalam membentuk watak manusia yang dapat bersaing dan menghadapi tantangan perkembangan zaman kedepannya. Oleh karena itu, sekolah harus dikelola secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tersebut.

Untuk mencapai tujuan pendidikan tersebut dituntut adanya kinerja yang baik dari semua komponen yang memiliki peranan penting di sekolah. Sekolah tidak dapat berjalan sebagaimana yang diharapkan apabila sumber daya manusia yang ada didalamnya tidak mempunyai kompetensi dalam menjalankan pekerjaannya. Yakni kepala sekolah, Salah satu standar yang di keluarkan oleh pemerintah adalah standar tentang Kepala Sekolah / Madrasah yang tertuang didalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007. Dalam aturan ini pemerintah memandang perlu adanya standar penentuan kualifikasi seseorang untuk dapat diangkat sebagai kepala sekolah atau madrasah, dimana kepala sekolah hendaknya memenuhi kualifikasi umum dan kualifikasi khusus yang telah tertera dalam peraturan pemerintah, serta dapat memiliki kepribadian dan kemampuan manajerial yang baik.

Dengan demikian, kepala sekolah mempunyai peranan yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas sekolahnya. Kepala sekolah memiliki tugas untuk membimbing tenaga pendidik dan tenaga administrasi agar dapat mencapai tujuan pendidikan. Perilaku kepala sekolah yang positif dapat mendorong, mengarahkan, dan memotivasi seluruh warga sekolah untuk bekerja sama dalam hal mewujudkan visi, misi, dan tujuan sekolah. Kinerja peran kepala sekolah sebagai manajer merupakan upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh kepala sekolah dalam mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif, efisien, produktif, dan akuntabel. Menurut Pidarta (2004: 204) “Kepala sekolah sebagai manajer memiliki tiga macam keterampilan, yaitu keterampilan konsep, keterampilan manusiawi, keterampilan teknik.”. Dimana keterampilan konsep ialah memahami dan menjalankan visi dan misi organisasi, sedangkan keterampilan manusiawi ialah keterampilan untuk bekerja sama, memotivasi, dan mengarahkan, sementara itu keterampilan teknik ialah keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik dan perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu. Para kepala sekolah juga perlu banyak memiliki keterampilan teknik sebab merekalah yang berhadapan langsung dengan teknik-teknik mendidik/mengajar dan ketatausahaan yang dikerjakan oleh para pengajar dan pegawai. Mereka perlu mengontrol dan memberikan supervisi kepada para petugas agar melaksanakan teknik-teknik secara tepat. Tetapi karena mereka berhadapan dengan orang, maka keterampilan manusiawi juga tidak boleh mereka tinggalkan.

Seorang manajer atau seorang kepala sekolah pada hakikatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin, dan seorang pengendali. Keberadaan manajer pada suatu organisasi sangat diperlukan, sebab organisasi sebagai alat mencapai tujuan organisasi dimana didalamnya berkembang berbagai macam pengetahuan, serta organisasi yang menjadi tempat untuk membina dan mengembangkan karier-karier sumber daya manusia, memerlukan manajer yang mampu untuk merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan agar organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepala sekolah perlu melakukan pendekatan terhadap strategi global sebagai suatu tuntutan untuk dapat mengelola sebuah organisasi sekolah secara berhasil. Memimpin sebuah organisasi sekolah yang produktif berarti mengetahui dan memahami perilaku individu di dalam organisasi sekolah tempat kerja guru dan seluruh staf yang terlibat, dan menjadikannya sebagai bahan pertimbangan dalam menyusun organisasi sekolah.

Peranan kepala sekolah juga sebagai administrator pendidikan, yakni membina kedisiplinan terhadap guru-guru maupun tenaga administrasi. Membina tenaga pendidik (guru) jauh lebih berat dibandingkan dengan menyelesaikan tugas-tugas administratif. Dalam membina tenaga pendidik pada umumnya, kepala sekolah menyampaikan pada saat pelaksanaan musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) dan supervisi pembelajaran seperti kunjungan kelas, pertemuan individual, simulasi pembelajaran. Sangatlah penting menjalin kekompakan kepada seluruh anggota sekolah sehingga mereka menyadari tugas dan kewajiban masing-masing terutama dalam kaitannya dalam pembelajaran.

Untuk menjadi seorang manajer yang baik dan sukses, kepala sekolah hendaknya menunjukkan keterampilan khusus sebagai manajer kepala sekolah adalah seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah. Bahkan ada yang menyimpulkan bahwa, “keberhasilan suatu sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah itu sendiri”. Maka kepala sekolah dapat dikatakan sebagai orang yang memiliki harapan tinggi bagi para staf dan para siswanya. Dan dapat dikatakan kepala sekolah adalah mereka yang banyak mengetahui tugas-tugas mereka dan mereka yang menentukan irama bagi sekolah mereka. Dengan demikian, kepala sekolah dapat diartikan secara sederhana, yakni sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberikan 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.

Berdasarkan hasil observasi awal di SD INP. Rappokalling II Makassar, menunjukkan bahwa peran kepala sekolah sebagai manajer masih kurang khususnya dalam membangun interaksi/komunikasi antara kepala sekolah dan guru, staf dan warga sekolahnya dikarenakan kepala sekolah yang kurang beradaptasi dengan guru. Kurangnya memberikan motivasi kepada guru-guru, kurangnya pemahaman tentang pengelolaan sekolah, dan kurang tegasnya dalam mengendalikan guru-guru dan stafnya. Kurangnya pengawasan yang dilakukan kepala sekolah terhadap tugas manajerial yang terkait dengan beberapa pengelolaan sumber daya yang ada di sekolahnya dan pengawasan yang dilakukan terhadap tugas supervisi terkait dengan pembinaan, penilaian, dan pengarahan (dari hasil wawancara dari beberapa guru).

Kepala sekolah yang menjadi titik pusat dari suatu sekolah harus memberikan pandangan yang baik untuk para guru dan stafnya karena kepala sekolah sebagai contoh untuk para guru, staf, dan para siswanya. Banyak kesenjangan yang terjadi di sekolah tersebut, karena kurangnya pemahaman tentang bagaimana menjadi kepala sekolah sebagai manajer yang baik dan berkualitas. Dengan kendala-kendala tersebut setidaknya kepala sekolah mampu merubahnya. Sehingga harus dilakukan peningkatan untuk menciptakan kualitas yang baik dan bermutu. Kerena persaingan di dunia semakin ketat, maka kepala sekolah hendaknya dapat menyesuaikan diri untuk menjadi yang terbaik di antara kepala sekolah yang lainnya.

Dengan menyadari pentingnya keberadaan kepala sekolah sebagai perencana, pengorganisasian, motivator, pengawasan. Hendaknya dapat beradaptasi lagi dengan baik sehingga dapat mengubah pemikiran lama menjadi lebih berwawasan luas. Kerena kepala sekolah sebagai pengarah dan pembimbing guru, staf dan warga sekolahnya agar tidak ketinggalan untuk bersaing dengan sekolah lainnya. Dengan menerapkan tujuh kegiatan pokok yang harus diemban kepala sekolah yakni merencanakan, mengorganisasi, mengadakan staf, mengarahkan/orientasi sasaran, mengkoordinasi, memantau serta menilai/evaluasi. Karena Seorang manajer sekolah bertanggung jawab dan yakin bahwa kegiatan-kegiatan yang terjadi di sekolah adalah menggarap rencana dengan benar lalu mengerjakannya dengan benar pula.

Bertitik tolak dari konteks penelitian di atas, maka peneliti bermaksud untuk melakukan penelitian dengan berjudul “ **Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Dasar (Studi Kasus Di SD Inpres Rappokling II Kota Makassar)**”.

B. Fokus Penelitian

Berangkat dari konteks penelitian yang telah dikemukakan di atas, maka fokus penulis ini untuk melihat:

”Bagaimanakah gambaran keterampilan manajerial kepala sekolah di SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar?”

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan rencana penelitian ini untuk:

“Mengetahui gambaran keterampilan manajerial kepala sekolah di SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar”

D. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoretis

1. Bagi Lembaga/Jurusan Administrasi Pendidikan

Dapat menambah wawasan dan informasi terhadap keterampilan manajerial kepala sekolah

2. Bagi Penulis Selanjutnya

Bagi para penulis selanjutnya diharapkan dapat mendorong dan menjadi inspirasi, khususnya yang meneliti masalah yang serupa dengan kepala sekolah dasar sebagai manajer untuk di jadikan sebagai bahan perbandingan atau rujukan.

b. Manfaat Praktis

1. Bagi Sekolah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran kepada sekolah tentang sejauh mana keterampilan manajerial kepala sekolah kepala sekolah dasar sebagai manajer yang terjadi di sekolah.

2. Bagi Guru

Penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan untuk memberi pengetahuan tentang sejauh mana keterampilan manajerial kepala sekolah dan peran kepala sekolah sebagai manajer sehingga dapat diaplikasikan dengan baik nantinya.

3. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi suatu pengalaman dan latihan guna memecahkan masalah secara nyata serta memperoleh gambaran yang nyata tentang kepala sekolah dasar sebagai manajer yang terjadi dijenjang Sekolah.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PIKIR

A. Tinjauan Pustaka

1. Manajemen

a. Definisi Manajemen

Manajemen secara umum memiliki banyak sudut pandang dan persepsi. Namun secara garis besar kesemua pengertian manajemen akan fokus pada satu hal yaitu pengambilan keputusan. Kata manajemen berasal dari bahasa Inggris yaitu “manage” yang memiliki arti mengelola, mengendalikan, mengusahakan, dan memimpin. Manajemen dapat diartikan sebagai rangkaian proses untuk mencapai tujuan suatu organisasi dengan cara bekerja bersama-sama dan bekerja sama dengan sumber daya yang dimiliki organisasi.

Manajemen menurut GR Terry (Mustari 2014:1):

manajemen adalah suatu proses yang mempunyai ciri khas yang meliputi segala tindakan-tindakan perencanaan, pengarahan, pengorganisasian, dan pengendalian yang bertujuan untuk menentukan dan mencapai sasaran-sasaran yang sudah ditentukan melalui pemanfaatan berbagai sumber, di antara sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

Jadi, Manajemen adalah suatu proses dalam rangka mencapai tujuan dengan bekerja bersama melalui orang-orang dan sumber daya organisasi lainnya. Pada tahap penerapan, manajemen memiliki subjek dan objek. Subjek yaitu orang yang mengatur yang disebut manajer. Sedangkan objek adalah segala sesuatu yang diatur. Manajemen merupakan ilmu yang sangat luas dan saling berhubungan dengan ilmu

lain seperti keuangan, pemasaran, Sumber Daya Manusia. Penerapannya dapat digunakan pada manajemen organisasi bisnis, sistem informasi manajemen ataupun pada manajemen keseharian. Jadi seorang manajer bertugas mengatur dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan definisi dari pendapat ahli, maka dapat ditarik kesimpulan mengenai apa yang dimaksud dengan manajemen. Manajemen adalah Proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan dalam mengelola sumber daya yang ada dan informasi untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Manajemen juga selalu menyangkut adanya tiga hal yang merupakan unsur penting, yaitu: 1. Usaha kerja sama, 2. Dua orang atau lebih, 3. Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan

b. Fungsi Manajemen

Dalam menjalankan satu organisasi apapun, sudah tentu seorang manajer harus memiliki dan memahami, kaidah-kaidah, prinsip-prinsip, dan konsep-konsep tentang manajemen. Dengan demikian diharapkan mampu menjalankan fungsi manajemen. Manajemen dapat berjalan dalam melaksanakan kegiatannya, bilamana unsur dan fungsi dari manajemen tersebut dapat bergeraksesuai dengan alurnya.

Dalam pembahasan ini akan ada lima fungsi manajemen menurut Saondi (2014) “ 1. Perencanaan, 2. Pengorganisasian, 3. Penyusunan Personalia, 4. Pengarahan, 5. Pengawasan”.

1. Perencanaan (*planning*)

Rencana dibutuhkan untuk memberikan kepada organisasi tujuan-tujuannya dan menetapkan prosedur terbaik untuk mencapai tujuan-tujuan itu. Di samping itu perencanaan memungkinkan:

- a. Pemilihan atau penetapan tujuan organisasi.
- b. Penentuan strategi, kebijakan, proyek, program, prosedur, sistem, anggaran dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.

2. Pengorganisasian (*organizing*)

- a. Penentuan sumber daya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi
- b. Perencanaan dan pengemangan suatu organisasi atau kelompok kerja yang akan dapat membawa hal tersebut kearah tujuan.
- c. Penugasan tanggung jawab tertentu.
- d. Pendelegasian wewenang yang diperlukan kepada individu untuk melaksanakan tugas-tugasnya.

3. Penyusunan Personalia (*staffing*)

Penyusunan personalia adalah penarikan latihan dan pengembangan, serta penempatan, dan pemberian orientasi para karyawan dalam lingkungan kerja yang menguntungkan dan produktif. Dalam pelaksanaan fungsi ini, manajemen menentukan persyaratan mental, fisik, dan emosional untuk posisi jabatan yang ada melalui analisis jabatan.

4. Pengarahan (*leading*)

Membantu atau mendapatkan para karyawan melakukan apa yang diinginkan, dan harus mereka lakukan. Melibatkan kualitas, gaya, dan kekuasaan pemimpin serta kegiatan-kegiatan kepemimpinan seperti komunikasi, motivasi, dan disiplin.

5. Pengawasan (*controlling*)

Penemuan dan penerapan cara dan peralatan untuk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan yang ditetapkan.

- a. Penetapan standar pelaksana .
- b. Penentuan ukuran pelaksana .
- c. Pengukuran pelaksanaan nyata dan membandingkannya dengan standar yang telah ditetapkan.
- d. Pengambilan tindakan koreksi yang diperlukan bila pelaksanaan menyimpang dari standar.

Berdasarkan beberapa fungsi manajemen, menurut penulis fungsi manajemen yakni *planning, organizing, staffing, leading, dan controlling*. Untuk sebagai acuan dalam memimpin suatu lembaga yang akan dipimpin nantinya. Sehingga dapat mencapai tujuan yang akan dicapai bersama.

c. Prinsip manajemen

Menurut Fayol (2017) menyatakan bahwa prinsip dasar manajemen secara umum yaitu: a. Pembagian kerja (*division of work*), b. Wewenang dan tanggung jawab (*authority and responsibility*), c. Disiplin (*discipline*), d. Kesatuan perintah

(*unity of command*), e. Kesatuan pengarahan (*unity of direction*), f. Mengutamakan kepentingan organisasi di atas kepentingan sendiri, g. Pembayaran upah yang adil (*renumeration*), h. Pemusatan (*centralisation*), i. Hirarki (*hierarchy*), j. Tata tertib (*order*), k. Keadilan (*equity*), l. Stabilitas kondisi karyawan (*stability of tenure of personnel*), m. Inisiatif (*Inisiative*), n. Semangat kesatuan

Dari beberapa prinsip di atas, dapat menjadi acuan kepada seorang pemimpin untuk menjalankan tugasnya sebagai pimpinan suatu lembaga untuk mencapai tujuan yang akan di capai nantinya.

d. Tujuan Manajemen

Manajemen merupakan hal vital dalam suatu organisasi. Maka dapat ditarik ada beberapa tujuan manajemen (Sayanda/ 2017), yakni sebagai berikut:

- a) Melaksanakan dan mengevaluasi strategi yang kita pilih secara efektif dan efisien.
- b) Mengevaluasi kinerja, meninjau, dan mengkaji ulang situasi serta melakukan berbagai penyesuaian dan koreksi jika terdapat penyimpangan di dalam pelaksanaan strategi.
- c) Senantiasa memperbaharui strategi yang kita rumuskan agar sesuai dengan perkembangan lingkungan eksternal.
- d) Senantiasa meninjau kembali kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman peluang yang ada.
- e) Senantiasa melakukan inovasi atas kegiatan sehingga kita hidup kita lebih teratur.

Berdasarkan pernyataan di atas, bahwa sebagai seorang pemimpin dapat menerapkan beberapa tujuan diatas untuk sebagai pedoman melaksanakan suatu kegiatan yang berlangsung di suatu lembaga yang di pimpinnya.

2. Kepala Sekolah

a. Pengertian Kepala Sekolah

Kepala Sekolah berasal dari dua kata yaitu “kepala” dan “sekolah” kata kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Jadi secara umum Kepala Sekolah dapat diartikan pemimpin sekolah atau lembaga usaha dimana tempat menerima dan memberi pelajaran.

Wahjosumidjo (2005:83) mengemukakan pendapat 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.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa Kepala Sekolah adalah seorang guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didaya gunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama.

Kepala sekolah yang berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seseorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah. Kepala sekolah adalah guru yang mendapat tugas tambahan sebagai kepala

sekolah. (Sudarwan 2002: 145). Meskipun sebagai guru yang mendapat tugas tambahan kepala sekolah merupakan orang yang paling bertanggung jawab terhadap aplikasi prinsip-prinsip administrasi pendidikan yang inovatif di sekolah. Sebagai orang yang mendapat tugas tambahan berarti tugas pokok kepala sekolah tersebut adalah guru yaitu sebagai tenaga pengajar dan pendidik, disini berarti dalam suatu sekolah seorang kepala sekolah harus mempunyai tugas sebagai seorang guru yang melaksanakan atau memberikan pelajaran atau mengajar bidang studi tertentu atau memberikan bimbingan. Berarti kepala sekolah menduduki dua fungsi yaitu sebagai tenaga kependidikan dan tenaga pendidik.

b. Fungsi Kepala Sekolah

Lazaruth (1994) menjelaskan 3 fungsi Kepala Sekolah, yaitu sebagai administrator pendidikan, supervisor pendidikan, dan pemimpin pendidikan. Kepala Sekolah berfungsi sebagai administrator pendidikan berarti untuk meningkatkan mutu sekolahnya, seorang Kepala Sekolah dapat memperbaiki dan mengembangkan fasilitas sekolahnya misalnya gedung, perlengkapan atau peralatan dan lain-lain yang tercakup dalam bidang administrasi pendidikan. Lalu jika Kepala Sekolah berfungsi sebagai supervisor pendidikan berarti usaha peningkatan mutu dapat pula dilakukan dengan cara peningkatan mutu guru-guru dan seluruh staf sekolah, misalnya melalui rapat-rapat, observasi kelas, perpustakaan dan lain sebagainya. Dan Kepala Sekolah berfungsi sebagai pemimpin pendidikan berarti peningkatan mutu akan berjalan dengan baik apabila guru bersifat terbuka, kreatif dan memiliki semangat kerja yang

tinggi. Suasana yang demikian ditentukan oleh bentuk dan sifat kepemimpinan yang dilakukan Kepala Sekolah.

Menurut penulis, fungsi kepala sekolah sangat penting dikarenakan kepala sekolah sebagai pemimpin dapat mengarahkan guru-guru dan stafnya agar dapat bekerja lebih baik lagi, sehingga dapat menimbulkan kerja sama yang efektif.

c. Ciri Kepala Sekolah

Dalam buku yang berjudul “Studi Pengembangan Kepala Sekolah” yang ditulis oleh Suhardiman (2012) terdapat beberapa ciri-ciri kepala sekolah, diantaranya yaitu:

1. Ciri kepala sekolah yang memiliki integritas kepribadian yang kuat sebagai pemimpin adalah sebagai berikut:
 - a. Selalu konsisten dalam berpikir, bersikap, berucap, dan berbuat dalam setiap melaksanakan suatu tugas pokok dan memiliki fungsi;
 - b. Memiliki komitmen/loyalitas/dedikasi/etos kerja yang tinggi dalam setiap melaksanakan suatu tugas pokok dan fungsi;
 - c. Tegas dalam mengambil sikap dan tindakan sehubungan dengan pelaksanaan suatu tugas pokok dan fungsi;
 - d. Disiplin dalam melaksanakan suatu tugas pokok dan fungsi.
2. Ciri kepala sekolah yang memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah adalah sebagai berikut:

- a. Memiliki rasa keingintahuan yang tinggi terhadap kebijakan, teori, praktik baru sehubungan dengan pelaksanaan suatu tugas pokok dan fungsinya;
 - b. Mampu secara mandiri mengembangkan diri sebagai upaya pemenuhan rasa keingintahuannya terhadap kebijakan, teori, praktik baru sehubungan dengan pelaksanaan suatu tugas pokok dan fungsinya.
3. Ciri kepala sekolah yang bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok, dan fungsi adalah sebagai berikut:
- a. Kecenderungan untuk selalu menginformasikan secara transparan dan proporsional kepada orang lain atas segala rencana, proses pelaksanaan, dan keefektifan, kelebihan dan kekurangan pelaksanaan suatu tugas pokok dan fungsi;
 - b. Terbuka atas saran dan kritik yang disampaikan oleh atasan, teman sejawat, bawahan, dan pihak lain atas pelaksanaan suatu tugas pokok dan fungsi.
4. Ciri kepala sekolah yang mampu mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah sebagai berikut:
- a. Memiliki stabilitas emosi dalam setiap menghadapi masalah sehubungan dengan suatu tugas pokok dan fungsi;
 - b. Teliti, cermat, hati-hati, dan tidak tergesa-gesa dalam melaksanakan suatu tugas pokok dan fungsi;

- c. Tidak mudah putus asa dalam menghadapi segala bentuk kegagalan sehubungan dengan pelaksanaan suatu tugas pokok dan fungsi.
5. Ciri kepala sekolah yang memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan, yaitu:
- a. Memiliki minat jabatan untuk menjadi kepala sekolah yang efektif;
 - b. Memiliki jiwa kepemimpinan yang sesuai dengan kebutuhan sekolah.

Berdasarkan ciri-ciri kepala sekolah di atas, sebaiknya sebagai seorang kepala sekolah hendaknya dapat memiliki ciri-ciri tersebut sehingga dapat menjalankan tugasnya sebagai kepala sekolah ciri integritas kepribadian yang kuat, keinginan yang kuat untuk mengembangkan kemampuannya, memiliki sikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai kepala sekolah, mampu mengendalikan dirinya dalam menghadapi masalah sekolah, dan sebagai kepala sekolah hendaknya memiliki bakat dan minat untuk menjadi kepala sekolah yang efektif.

d. Peran Kepala Sekolah

Menurut Purwanto (2012), bahwa seorang Kepala Sekolah mempunyai sepuluh macam peranan, yaitu: Sebagai pelaksana, perencana, seorang ahli, mengawasi hubungan antara anggota-anggota, mewakili kelompok, bertindak sebagai pemberi ganjaran, bertindak sebagai wasit, pemegang tanggung jawab, sebagai seorang pencipta, dan sebagai seorang ayah. Dimana seorang kepala sekolah

hendaknya dapat mengembangkan peranan yang telah dicantumkan, yakni dimana kepala sekolah harus bersikap atau menrapkan peranannya dengan baik.

Penjabarannya adalah sebagai berikut:

1. Sebagai pelaksana (*executive*)

Seorang pemimpin tidak boleh memaksakan kehendak sendiri terhadap kelompoknya. Ia harus berusaha memenuhi kehendak dan kebutuhan kelompoknya, juga program atau rencana yang telah ditetapkan bersama.

2. Sebagai perencana (*planner*)

Sebagai Kepala Sekolah yang baik harus pandai membuat dan menyusun perencanaan, sehingga segala sesuatu yang akan diperbuatnya bukan secara sembarangan saja, tetapi segala tindakan diperhitungkan dan bertujuan.

3. Sebagai seorang ahli (*expert*)

Ia haruslah mempunyai keahlian terutama yang berhubungan dengan tugas jabatan kepemimpinan yang dipegangnya.

4. Mengawasi hubungan antara anggota-anggota kelompok (*contoller of internal relationship*)

Menjaga jangan sampai terjadi perselisihan dan berusaha mambangun hubungan yang harmonis.

5. Mewakili kelompok (*group representative*)

Ia harus menyadari, bahwa baik buruk tindakannya di luar kelompoknya mencerminkan baik buruk kelompok yang dipimpinnya.

6. Bertindak sebagai pemberi ganjaran / pujian dan hukuman.

Ia harus membesarkan hati anggota-anggota yang bekerja dan banyak sumbangan terhadap kelompoknya.

7. Bertindak sebagai wasit dan penengah (arbitrator and mediator)

Dalam menyelesaikan perselisihan atau menerima pengaduan antara anggota-anggotanya ia harus dapat bertindak tegas, tidak pilih kasih atau mementingkan salah satu anggotanya.

8. Pemegang tanggung jawab para anggota kelompoknya

Ia haruslah bertanggung jawab terhadap perbuatan-perbuatan anggota-anggotanya yang dilakukan atas nama kelompoknya.

9. Sebagai pencipta/memiliki cita-cita (ideologist)

Seorang pemimpin hendaknya mempunyai kosepsi yang baik dan realistis, sehingga dalam menjalankan kepemimpinannya mempunyai garis yang tegas menuju kearah yang dicita-citakan.

10. Bertindak sebagai ayah (father figure)

Tindakan pemimpin terhadap anak buah/kelompoknya hendaknya mencerminkan tindakan seorang ayah terhadap anak buahnya.

Berdasarkan peranan di atas dapat disimpulkan sebagai seorang kepala sekolah hendaknya menerapkan peranan yang telah dijabarkan di atas, karena sebagai seorang pemimpin suatu sekolah harus memiliki peranan yakni, sebagai pelaksana,

sebagai perencana, sebagai seorang ahli, mengawasi hubungan antara anggotanya, mewakili kelompok, bertindak sebagai pemberi pujian atau hukuman, bertindak sebagai penengah, pemegang tanggung jawab, sebagai pemikir konsep sekolah, dan bertindak sebagai seorang pemimpin yang mengarahkan suatu keputusan.

e. Tugas dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah

Kepala Sekolah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah. Sebagaimana dikemukakan dalam PP 28 Tahun 1990 pasal 12 ayat 1 bahwa Kepala Sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Tugas pokok kepala sekolah pada semua jenjang mencakup tiga bidang, yaitu:

1. Tugas Manajerial

Tugas manajerial berkaitan dengan pengelolaan semua sumber daya yang ada di sekolah. Kepala sekolah harus mampu memberdayakan semua sumber daya itu sehingga dapat mendorong kemajuan sekolah. Adapun aktivitas kepala sekolah yang berkaitan dengan tugas manajerial adalah sebagai berikut: a. Menyusun perencanaan sekolah, b. Mengelola program pembelajaran, c. Mengelola kesiswaan, d. Mengelola sarana dan prasarana, e. Mengelola personal sekolah, f. Mengelola keuangan sekolah, g. Mengelola hubungan sekolah dengan masyarakat, h. Mengelola administrasi sekolah, i. Mengelola system informasi sekolah, j. Mengevaluasi program sekolah, k. Memimpin sekolah.

2. Tugas Supervisi

Tugas pokok melakukan supervisi berkaitan dengan penilaian dan pembinaan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan. Kepala sekolah melakukan penilaian pelaksanaan kerja pendidik dan tenaga kependidikan. Tujuannya agar tenaga pendidik dan tenaga kependidikan bekerja dengan baik. Adapun menurut penulis ada beberapa kegiatan yang harus dilakukan kepala sekolah kaitannya dengan tugas pokok supervisi, yaitu: a. Merencanakan program supervise, b. Melaksanakan program supervise, c. Menindaklanjuti program supervise

3. Tugas Kewirausahaan

Kepala sekolah dituntut harus memiliki daya pikir kewirausahaan pada tugas kewirausahaan ini yang memiliki karakteristik/dimensi (1) berpikir kreatif; (2) berpikir inovatif; (3) berpikir asli/baru/orisinal; (4) berpikir divergen; (5) berpikir mengembangkan, (6) pionir berpikir; (7) berpikir menciptakan produk dan layanan baru, (8) memikirkan sesuatu yang belum pernah dipikirkan oleh orang lain, (9) berpikir sebab-akibat; (10) berpikir lateral; (11) berpikir system; (12) berpikir sebagai perubah (agen perubahan); (13) berpikir kedepan (berpikir futuristik); (14) berintuisi tinggi; (15) berpikir maksimal; (16) terampil mengambil keputusan; (17) berpikir positif; dan (18) versalitas berpikir sangat tinggi.

3. Kepala Sekolah Sebagai Manajer

a. Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Manajer adalah seseorang yang memiliki pengalaman, pengetahuan dan keterampilan baik yang diakui organisasi untuk dapat memimpin, mengelola,

mengendalikan, mengatur dan mengembangkan organisasi dalam rangka mencapai tujuannya. Secara garis besar definisi manajer ialah seseorang yang dapat mengarahkan orang lain dan mampu bertanggung jawab atas kegiatan ataupun pekerjaan tersebut.

Kepala Sekolah sebagai manajer harus mampu mengatur agar semua potensi sekolah dapat berfungsi secara optimal. Hal ini dapat dilakukan jika Kepala Sekolah mampu memahami betul apa yang menjadi tugas dan peranannya sebagai Kepala Sekolah. Menurut Wahjosumidjo (2013:94) Kepala Sekolah adalah seorang fungsional 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. Sehingga dari ketiga istilah ini dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud keterampilan manajerial Kepala Sekolah adalah kemahiran atau kecakapan yang dimiliki oleh Kepala Sekolah dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang manajer. Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pemimpin pendidikan seorang Kepala Sekolah mengkoordinir, mengawasi, menggerakkan serta menilai berbagai kegiatan sekolah yang sedang dikerjakan. Ada pula hal lain yang amat penting untuk diperhatikan dan dilaksanakan oleh seorang Kepala Sekolah yaitu berupa perhatian yang serius terhadap permasalahan khusus yang ada pada guru, misalnya tingkat ketekunan, kesetiaan, serta keserasian dalam melaksanakan tugas sekolah. Seorang Kepala Sekolah dapat menanggulangi permasalahan dan mengendalikan perilaku guru-guru

serta mengikat perhatian mereka secara efektif dalam melaksanakan tugas tugas di sekolah.

Ada tujuh kegiatan pokok yang harus diemban kepala sekolah yakni merencanakan, mengorganisasi, mengadakan staf, mengarahkan/orientasi sasaran, mengkoordinasi, memantau serta menilai/evaluasi. Melalui kegiatan perencanaan terjawablah beberapa pertanyaan: Apa yang akan, apa yang seharusnya dan apa yang sebaiknya? Hal ini tentu berkaitan dengan perencanaan reguler, teknis-operasional dan perencanaan strategis (jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang). Kepala sekolah mulai menggarap bidang sasaran yang mungkin sebelumnya sudah dikaji secara bersama-sama. Dalam kegiatan perencanaan, garapan bidang sasaran itu dibagi, dipilah, dikelompokkan serta diprioritaskan. Pusat perhatian dan pemikiran tertuju kepada pertanyaan: Bagaimana membagi, memilah dan mengelompokkan sasaran itu sehingga dapat diselesaikan? Tentu saja atas hasil pertimbangan partisipatif yang menghengkangkan persepsi keliru mengenai “meeting sama dengan pemberitahuan”.

Pada kegiatan selanjutnya yaitu pengadaan staf, yang dilakukan adalah berpikir tentang siapa yang diperlukan dan dipercayakan dalam bidang garapan itu masing-masingnya setelah dipilah-pilah dan diprioritaskan. Adakah dan siapakah orangnya dan bagaimana mengikutsertakannya? Pertanyaan mengenai kejelasan siapa yang harus mengarahkan dan dari siapa pengarahan/petunjuk itu didapatkan dilakukan pada tahap pengarahan/orientasi sasaran. Apa yang harus diberitahukan? Bagaimana mengerjakannya? Kapan mulai dan kapan selesai?

Kemudian dalam tahap pengkoordinasian yang harus dilakukan adalah menjadwalkan waktu pengerjaannya agar masing-masing bagian dapat mulai dan selesai pada waktunya. Di sini ada keharusan bagi yang disertai tugas menggarap bagian-bagian tertentu kembali mempertanyakan kapan harus mulai dan kapan harus mempertanggungjawabkannya. Mereka harus memperhitungkan secara matang dan tepat mengenai waktu yang harus digunakan selama proses garapan berlangsung. Hal ini bukan berarti kalau terkejar deadline maka pekerjaan harus urak-urakkan.

Kepala sekolah dapat mengetahui bagaimana proses pengerjaan itu terlaksana sesuai rencana, cara, hasil dan waktu penyelesaian. Kegiatan ini dapat dipantau agar memperoleh informasi perkembangan yang aktual. Antisipasi pun bisa dilakukan terhadap hal-hal yang tak sesuai dengan rencana. Untuk penilaian atau evaluasi, kepala sekolah dapat memperoleh kesesuaian rencana dengan realitas melalui eksplorasi pertanyaan-pertanyaan. Apakah hasil yang diperoleh sesuai dengan yang direncanakan? Adakah perbaikan yang dapat dilakukan? Pada tahap ini kepala sekolah dapat memberikan penghargaan kepada mereka yang berprestasi dan pembinaan bagi mereka yang gagal atau kurang berprestasi. Sangat lucu kalau supervisi kepala sekolah hanyalah kewajiban dari Diknas dan hasilnya digunakan sebagai alasan pemecatan bagi rekan-rekannya.

Seorang manajer sekolah bertanggung jawab dan yakin bahwa kegiatan-kegiatan yang terjadi di sekolah adalah menggarap rencana dengan benar lalu mengerjakannya dengan benar pula. Oleh karena itu visi dan misi sekolah harus dipahami terlebih dahulu sebelum menjadi titik tolak prediksi dan sebelum

disosialisasikan. Hanya dengan itu kepala sekolah dapat membuat prediksi dan merancang langkah antisipasi yang tepat sasaran. Selain itu diperlukan suatu unjuk profesional yang kelihatan sepele tetapi begitu urgen seperti kemahiran menggunakan filsafat pendidikan, psikologi, ilmu kepemimpinan serta antropologi dan sosiologi.

b. Kompetensi Kepala Sekolah

Kepala sekolah dituntut memiliki kompetensi dasar yang disyaratkan Peraturan di dalam Permen Diknas Nomor 13 tahun 2007 tentang standar kepala sekolah yang disahkan pada 17 April tahun 2007 dijelaskan bahwa kepala sekolah mempunyai 5 kompetensi utama yaitu: kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan kompetensi sosial. Namun, dalam ini fokuskan hanya pada peran kepala sekolah/Madrasah sebagai manajer yang mempunyai tanggung jawab manajerial, yang meliputi beberapa aspek, yaitu:

- a. Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
- b. Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.
- c. Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal.
- d. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif.
- e. Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.

- f. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
- g. Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
- h. Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah.
- i. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.
- j. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
- k. Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
- l. Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/ madrasah.
- m. Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah.
- n. Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
- o. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah.

p. Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

Manajemen pada hakekatnya adalah suatu proses merencanakan, melembagakan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha para anggota lembaga serta mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya lembaga dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Berdasarkan definisi tersebut, seorang manajer (kepala sekolah) pada hakekatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin, dan pengendali. Keberadaan manajer pada suatu organisasi (sekolah) sangat diperlukan, sebab organisasi sebagai alat mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, seorang manajer atau seorang kepala sekolah pada hakikatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin, dan seorang pengendali. Keberadaan manajer pada suatu organisasi sangat diperlukan, sebab organisasi sebagai alat mencapai tujuan organisasi dimana didalamnya berkembang berbagai macam pengetahuan, serta organisasi yang menjadi tempat untuk membina dan mengembangkan karier-karier sumber daya manusia, memerlukan manajer yang mampu untuk merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan agar organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

c. Fungsi Seorang Manajer

Menurut Stoner dalam Wahjosumidjo (2013/96) ada delapan macam fungsi seorang manajer yang perlu dilaksanakan dalam suatu organisasi, yaitu bahwa para manajer: a. Bekerja sama, dan memulai dengan orang lain, b. Bertanggung jawab dan

mempertanggungjawabkan, c. Dengan waktu dan sumber yang terbatas mampu menghadapi berbagai persoalan, d. Berpikir secara realistis dan konseptual, e. Adalah juru penengah, f. Adalah seorang politisi, g. Adalah seorang diplomat, h. Pengambil keputusan yang sulit.

Kedelapan fungsi manajer yang dikemukakan oleh Stoner tersebut tentu saja berlaku bagi setiap manajer dari organisasi apapun, termasuk kepala sekolah sehingga kepala sekolah yang berperan mengelola kegiatan sekolah harus mampu mewujudkan kedelapan fungsi dalam perilaku sehari-hari. Walaupun pada pelaksanaannya sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor sumber daya manusia, seperti guru, staf, siswa, dan orang tua siswa, dana, sarana serta suasana dan faktor lingkungan dimana sekolah itu berada.

d. Faktor yang Harus Dikembangkan oleh Seorang Manajer

Summer yang dikutip oleh Massie, Pidarta (2011) mengemukakan apa yang harus dikembangkan. Pertama adalah faktor pengetahuan. Pengetahuan manajer perlu ditingkatkan termasuk ilmu yang dia miliki sebagai pendukung pekerjaan manajer. Pengetahuan yang paling penting baginya adalah ide-ide, konsep, dan prinsip-prinsip.

Faktor kedua adalah sikap. Sikap manajer harus perlu dikembangkan sebab sikap itu merupakan sumber perilaku. Sikap yang dimaksud mencakup kepercayaan, perasaan, keinginan, dan nilai-nilai yang positif terhadap tugas pekerjaan manajer perlu dikembangkan dan ditanamkan secara kontinu pada setiap manajer.

Faktor ketiga adalah kemampuan, yang mencakup keterampilan, seni, kebijakan, dan kemampuan memberi pertimbangan. Empat macam kemampuan ini sangat dibutuhkan oleh para manajer.

Kepala sekolah yang berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolahnya sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seseorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah. Dari sisi tertentu kepala sekolah dapat dipandang sebagai pejabat formal, sedang dari sisi lain seorang kepala sekolah dapat berperan sebagai manajer, sebagai pemimpin, sebagai pendidik dan tidak kalah penting seorang kepala sekolah juga berperan sebagai staf.

Pidarta (2011) mengemukakan Kepala sekolah yang efektif setidaknya harus mengetahui, menyadari, dan memahami tiga hal, yaitu:

1. Mengapa pendidikan yang berkualitas diperlukan di sekolah
2. Apa yang harus dilakukan untuk meningkatkan mutu dan produktivitas sekolah
3. Bagaimana mengelola sekolah secara efektif untuk mencapai prestasi yang tinggi.

e. Kunci Keberhasilan Kepemimpinan Kepala Sekolah

Karena sifatnya yang kompleks dan unik, sekolah sebagai organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. Apabila kepala sekolah memahami keberadaan sekolahnya sebagai organisasi yang kompleks dan unik serta dapat melaksanakan peranannya sebagai seorang kepala sekolah yang diberi tanggung

jawab untuk memimpin suatu sekolah. Maka menurut penulis dapat dikatakan “keberhasilan suatu sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah”.

Menurut Mulyasa (2015) Ada sepuluh kunci sukses keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah, yaitu: 1. Visi yang utuh, 2. Tanggung jawab, 3. Keteladanan, 4. Memberdayakan staf, 5. Mendengarkan orang lain, 6. Memberikan layanan prima, 7. Mengembangkan orang, 8. Memberdayakan sekolah, 9. Fokus pada peserta didik, 10. Manajemen yang mengutamakan praktik.

Studi keberhasilan kepala sekolah menurut Wahjosumidjo (2013: 82) menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah. Dimana seorang kepala sekolah hendaknya dapat memahami fungsi dan tanggung jawabnya sebagai seorang kepala sekolah yang memberikan arahan kepada para staf dan para siswanya.

Menurut penulis, kepala sekolah hendaknya dapat memenuhi ke sepuluh kunci sukses keberhasilan kepala sekolah agar dapat mengembangkan lembaga yang dipimpinya sehingga mencapai tujuan yang akan dicapai bersama.

4. Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah

Seorang Kepala Sekolah secara efektif dapat melaksanakan fungsinya sebagai manajer, Kepala Sekolah harus memahami dan mampu mewujudkannya kedalam tindakan atau perilaku nilai-nilai yang terkandung didalam beberapa keterampilan Menurut Wahjosumidjo (2013) ada tiga keterampilan, yakni:

a. Keterampilan Konseptual (*Conceptual Skills*)

Kempa (2015) “Keterampilan konseptual adalah kecakapan untuk memformulasikan pikiran, memahami teori, melakukan aplikasi, melihat kecenderungan berdasarkan kemampuan teoritis dan yang dibutuhkan di dalam dunia kerja”. Keterampilan konseptual antara lain tercermin dalam pemahaman terhadap teori secara luas dan mendalam, kemampuan mengorganisasi pemikiran, keberanian mengeluarkan pendapat secara akademik, dan kemampuan mengkorelasikan bidang ilmu yang dimiliki dengan berbagai situasi.

- 1) Kemampuan analisis
- 2) Kemampuan berpikir rasional
- 3) Ahli atau cakap dalam berbagai macam konsepsi
- 4) Mampu menganalisis berbagai kejadian, serta memahami berbagai kecenderungan
- 5) Mampu mengantisipasi perintah
- 6) Mampu mengenali macam-macam kesempatan dan problem-problem sosial.

b. Keterampilan Teknis (*Technical Skills*)

Keterampilan teknis merupakan keterampilan yang berkaitan dengan pengetahuan dan pemahaman yang khusus mengenai berbagai prosedur kerja dan penggunaan alat yang diperlukan untuk meningkatkan layanan suatu organisasi. Selain itu, keterampilan teknis juga menerapkan pengetahuan teoritis ke dalam tindakan praktis, kemampuan memecahkan masalah melalui taktik yang baik, atau

kemampuan menyelesaikan tugas secara sistematis. Keterampilan teknis ini biasanya dimiliki orang-orang yang menduduki jabatan tingkat menengah dan tingkat bawah.

Keterampilan yang dimaksud:

- 1) Keterampilan menyusun laporan pertanggung jawaban
- 2) Keterampilan menyusun program tertulis
- 3) Keterampilan membuat data statis sekolah
- 4) Keterampilan membuat keputusan
- 5) Keterampilan mengetik
- 6) Keterampilan menata ruang
- 7) Keterampilan membuat surat

c. Keterampilan Hubungan Manusiawi (*Human Skills*)

Kempa (2015) “Keterampilan hubungan kemanusiaan adalah keterampilan untuk menempatkan diri di dalam kelompok kerja dan keterampilan menjalin komunikasi yang mampu menciptakan kepuasan kedua belah pihak”. Salah satu peran manajer adalah menciptakan dan membina lingkungan kerja yang kondusif sehingga menggairahkan pelaksanaan kerja yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja serta hasilnya. Kepala sekolah akan dapat menjalin hubungan dan kerja sama dengan guru-guru, dengan para siswa, bahwa dengan orang tua, atau masyarakat sekitar sekolah.

Adapun kemampuan yang hendak dimiliki oleh kepala sekolah:

- 1) Kemampuan untuk memahami perilaku manusia dan proses kerjasama.

- 2) Kemampuan untuk memahami isi hati, sikap dan motif orang lain, mengapa mereka berkata dan berperilaku.
- 3) Kemampuan untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif.
- 4) Kemampuan menciptakan kerjasama yang efektif, kooperatif, praktis dan diplomatis.
- 5) Mampu berperilaku yang dapat diterima.

Pelaksanaan aspek-aspek keterampilan manajerial tersebut berada dan berkaitan dengan lingkup manusia, pekerjaan, proses kerja sama dan teknis atau cara yang dipakai dalam melakukan kegiatan organisasi, sehingga memiliki keterkaitan yang erat dengan nilai nilai budaya yang dianut, hidup dan berkembang di sekolah.

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala sekolah dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah. Kepala sekolah tidak hanya dituntut sebagai *educator* dan *administrator*, melainkan juga harus berperanan sebagai *manajer* dan *supervisor* yang mampu menerapkan manajemen bermutu. Indikasinya ada pada iklim kerja dan proses pembelajaran yang konstruktif, berkreasi serta berprestasi.

Manajemen sekolah tidak lain berarti pendayagunaan dan penggunaan sumber daya yang ada dan yang dapat diadakan secara efisien dan efektif untuk mencapai visi dan misi sekolah. Kepala sekolah bertanggung jawab atas jalannya lembaga sekolah

dan kegiatannya. Kepala sekolah berada di garda terdepan dan dapat diukur keberhasilannya. Pada prinsipnya manajemen sekolah itu sama dengan manajemen yang diterapkan di perusahaan. Perbedaannya terdapat pada produk akhir yang dihasilkan. Yang dihasilkan oleh manajemen sekolah adalah manusia yang berubah. Dari yang tidak tahu menjadi tahu, dari yang tidak berpengalaman menjadi berpengalaman, dari yang tak bisa menjadi bisa.

Berdasarkan uraian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah adalah kemampuan kepala sekolah menerapkan prinsip-prinsip manajemen dalam kehidupan sekolah, yang meliputi:

1. Keterampilan membangun konsep berdasarkan fenomena yang nyata
2. Keterampilan dalam memilih, menentukan, dan menggunakan prosedur, serta sumber daya yang dimiliki sekolah,
3. Keterampilan dalam mengadakan hubungan para guru, para siswa, orang tua siswa, dengan prinsip kejujuran, saling menghormati, saling menghargai, sehingga terjalin kerja sama yang kompak untuk penyelenggaraan sekolah.

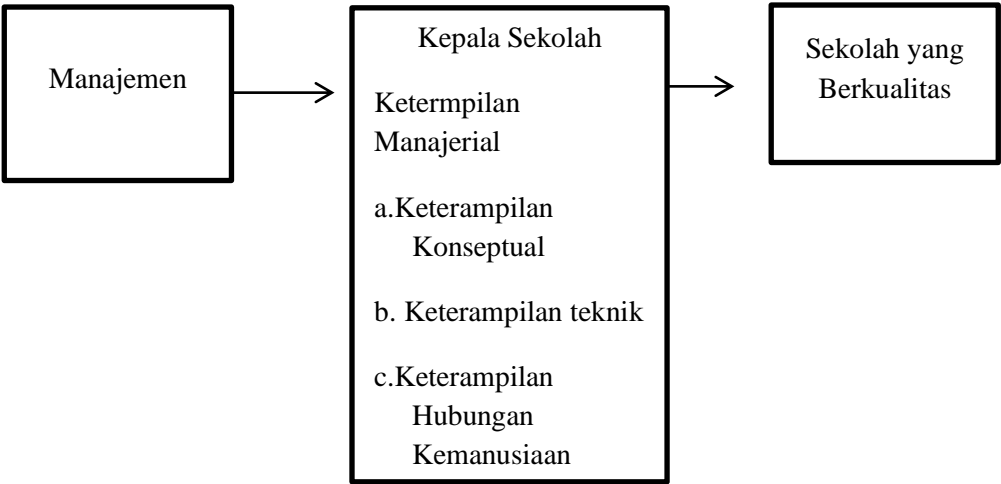
B. Kerangka Konseptual

Sumber daya manusia memiliki fungsi yang sangat strategis dan merupakan sumber daya yang menggerakkan organisasi dalam mewujudkan pencapaian tujuan. Oleh karena itu, sebuah organisasi harus mampu mengelola, mendayagunakan dan mengembangkan sumber daya manusia yang dimiliki secara profesional sehingga upaya pencapaian tujuan organisasi terwujud secara nyata.

Penyelenggaraan pendidikan di Indonesia akan mencapai tujuan nasional yakni mencerdaskan kehidupan bangsa apabila di semua lembaga pendidikan baik dasar, menengah dan tinggi mempunyai sumber daya manusia yang berkompeten dalam bidangnya masing-masing. Sehubungan dengan hal tersebut, maka satuan pendidikan atau sekolah dituntut untuk dapat melaksanakan manajemen sumber daya manusianya secara baik, sehingga diharapkan mampu meningkatkan kualitas dalam memberikan pelayanan kepada pengguna jasa pendidikan. Sumber daya manusia yang ada di lingkungan sekolah diantaranya: Kepala Sekolah, guru, staf tata usaha atau tenaga administrasi sekolah, pustakawan, penjaga sekolah, pesuruh, dan tenaga teknis lainnya.

Penelitian ini didasarkan pada pemikiran bahwa kepala sekolah sebagai manajer di sekolah, memiliki peran yang sangat penting dalam upaya meningkatkan mutu atau kualitas sekolah. Sekolah akan mempunyai mutu atau kualitas yang baik, jika kinerja orang-orang yang ada di sekolah berjalan optimal. Hal ini terkait dengan pelaksanaan kepala sekolah sebagai manajer dan keterampilan manjerial seorang kepala sekolah dalam kepemimpinannya di SD INP. Rappokalling II kota Makassar. Kepala sekolah sebagai yang utama dalam penelitian, karena kepala sekolah merupakan objek utama dalam penelitian ini. Dalam penelitian ini, yang dilakukan adalah bagaimana kepala sekolah sebagai manajer dan keterampilan manajerialnya yang baik untuk meningkatkan mutu pendidikan di SD INP. Rappokalling II, yaitu dimana kepala sekolah sebagai pemimpin yang tertinggi disekolah yang untuk

meningkatkan kuliatas sekolahnya . Berdasarkan penjelasan tersebut, dapatlah dibuat kerangka pikir penelitian digambarkan sebagai berikut.



Gambar : Kerangka Pikir Studi Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang dimaksudkan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih luas dan mendalam terhadap data yang ditemukan dan dihadapi peneliti. Alasan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena penelitian ini tidak berkenaan dengan angka-angka, tetapi mendeskripsikan secara jelas dan terperinci serta memperoleh data yang mendalam dari fokus penelitian.

Moleong (2015: 6) yang mengatakan bahwa:

penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll., secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

2. Jenis Penelitian

Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif sehingga memudahkan peneliti untuk memperoleh data yang objektif terkait dengan judul penulisan ini yaitu “Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah (Studi Khusus di SD INPRES Rappokalling II Kota Makassar)”

B. Kehadiran Peneliti

Sugiyono (2013) Dalam penelitian kualitatif peneliti berperan sebagai instrumen dan pengumpul data sehingga kehadiran peneliti dalam lokasi penelitian sangat diperlukan karna tidak dapat dipisahkan dari pengamatan yang dilakukan secara langsung agar mendapatkan data yang akurat dan dapat dipertanggung jawabkan.

Berdasarkan hal tersebut, kehadiran peneliti dalam penelitian ini tidak dapat dipisahkan dari pengamatan secara langsung. Peneliti berupaya mengungkap fakta untuk dideskripsikan melalui pengumpulan data yang valid. Namun demikian, karena penelitian ini menggunakan data kualitatif, maka kehadiran peneliti dalam hal ini bertindak sebagai instrument sekaligus pengumpul data. Dalam penelitian ini, peneliti berperan sebagai pengamat penuh untuk memperoleh data yang akurat dengan tidak sebagai peneliti yang diketahui oleh subjek atau informan.

C. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada SD Inpres Rappokalling II yang beralamat di Jl. Regge Kota Makassar. Sekolah ini merupakan salah satu sekolah di Kota Makassar yang juga merupakan salah satu sekolah tertua yang telah berhasil mencetak banyak generasi yang sukses dan berprestasi. Adapun alasan memilih lokasi penelitian ini adalah melihat bahwa SD Inpres Rappokalling II merupakan sekolah favorit yang mempunyai banyak peserta didik dan juga tenaga pendidik yang tentunya memerlukan berbagai pentahuan tentang peran kepala sekolah sebagai manajer yang menyangkut urusan disekolah. Sehingga peneliti tertarik untuk

mengetahui bagaimana kinerja kepala sekolah untuk menjadi manajer di sekolah ini dalam meningkatkan kualitas mutu pendidikan disekolahnya.

D. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini merupakan subyek dari mana data dapat diperoleh dalam hal ini yang akan menjadi sumber data yaitu pihak yang terkait secara langsung maupun tidak langsung. Namun yang menjadi sumber data utama dalam penelitian ini antara lain: kepala sekolah, staf, guru, dan siswa.

Menurut Lofland dan Lofland (Moleong 2015: 157) “sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata, dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain”.

E. Prosedur Pengumpulan Data

Dari beberapa sumber data yang ada dalam penelitian ini maka metode yang digunakan dalam pengumpulan data yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Observasi (pengamatan)

Metode ini digunakan untuk memperoleh data tentang kondisi fisik dan situasi lingkungan sekolah, baik fisik maupun non fisik, ataupun peristiwa yang dianggap penting dan relevan dengan penelitian ini.

Dalam metode observasi ini peneliti bermaksud untuk mengamati beberapa hal yang berkaitan dengan konsep penelitian saya diantaranya:

- a. Mengamati kegiatan atau proses yang berkenaan dengan pelaksanaan interaksi pada saat proses belajar mengajar.

- b. Mengamati bagaimana kepala sekolah memberikan arahan kepada guru-gurunya
- c. Mengamati situasi dan kondisi pelaksanaan supervisi.

2. Wawancara

“Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu” (Moleong, 2015: 186). Metode ini digunakan untuk memperoleh data yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan nantinya.

Adapun dalam penelitian ini fokus wawancara peneliti sebagai berikut:

- a. Menemukan dan menggali informasi yang berkaitan dengan kompetensi kepala sekolah
- b. Mencari tahu bagaimana kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya.

Hal tersebut dilakukan dengan menggunakan wawancara mendalam yang merupakan pertanyaan yang tidak dapat dirumuskan secara pasti sebelumnya, melainkan pertanyaan-pertanyaan tersebut akan bergantung dari kemampuan dan pengalaman peneliti untuk mengembangkan pertanyaan-pertanyaan selanjutnya. Jenis pertanyaan yang digunakan merupakan jenis pertanyaan terbuka, hal tersebut dikarenakan pertanyaan terbuka dapat memungkinkan peneliti mendapatkan atau memperoleh variasi jawaban sesuai dengan pemikiran informan, mendapatkan dan menemukan suatu informasi yang lebih, dan tidak ditemukan dalam pengamatan langsung.

3. Dokumentasi

Moleong (2015: 217) “Dokumen sudah lama digunakan dalam penelitian sebagai sumber karena dalam banyak hal dokumen sebagai sumber data dimanfaatkan untuk menguji, menafsirkan, bahkan untuk meramalkan”. Dengan metode dokumentasi maka akan diperoleh data mengenai hal – hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, agenda dan sebagainya.

Peneliti bermaksud untuk mengumpulkan data yang berkaitan dengan proses menyangkut tentang peran kepala sekolah sebagai manajer disekolah. Teknik dokumentasi pada penelitian ini dilakukan dengan pengambilan data dan gambar atau foto mengenai kegiatan yang berhubungan dengan tugas dan tanggung jawab seorang kepala sekolah sebagai manajer.

F. Analisis Data

Analisis data merupakan upaya mencari dan menata data secara sistematis, analisis data juga merupakan suatu cara untuk mengelolah data setelah diperoleh hasil penelitian, sehingga dapat diambil suatu kesimpulan berdasarkan data yang faktual.

Sugiyono (2013: 335) mengatakan analisis data sebagai berikut :

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sistesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah difahami oleh diri sendiri maupun orang lain”.

Data yang telah terkumpul akan dianalisis dengan menggunakan data kualitatif deskriptif yang sifatnya pemakanaan untuk mengungkapkan keadaan atau karakteristik sumber data. Adapun konsep analisis data dalam penelitian ini menggunakan langkah-langkah yang dicetuskan oleh Miles dan Huberman sebagai berikut :

1. *Data Reduction* (Reduksi Data)

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya dan mencarinya bila diperlukan. Adapun data yang akan saya reduksi hanya yang berkaitan dengan pengembangan manajemen.

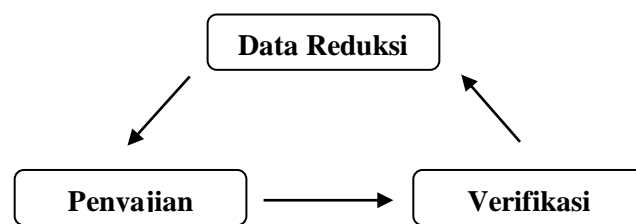
2. *Data Display* (Penyajian Data)

Langkah selanjutnya adalah menyajikan data langkah yang digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian ini adalah teks yang berupa naratif juga maupun tabel yang disajikan secara jelas tentu saja hal tersebut harus berkaitan dengan penelitian yang dilakukan.

3. *Conclusion drawing/verification* (Pengambilan Kesimpulan)

Langkah ketiga dalam penelitian ini adalah kesimpulan dan verifikasi, kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan masih akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang mendukung pada tahap

pengumpulan data berikutnya. Tapi bila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali mengumpulkan data ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.



Sumber (Sugiyono, 2013)

G. Pengecekan Keabsahan Data

Teknik yang digunakan untuk pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain adalah teknik triangulasi, baik triangulasi sumber maupun metode. Triangulasi sumber berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh dari melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif. Hal tersebut dapat dicapai dengan beberapa jalan diantaranya :

1. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara.
2. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan, pada triangulasi dengan metode, terdapat dua strategi diantaranya;
 - a. Pengecekan derajat kepercayaan penemuan hasil penelitian beberapa tehnik pengumpulan data.

- b. Pengecekan derajat kepercayaan beberapa sumber data dengan metode yang sama.

Trianggulasi metode yang dimaksud adalah membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui metode yang berbeda dengan sumber yang sama. Dalam triangulasi ini dilakukan perbandingan antara hasil observasi kegiatan, hasil dokumentasi, dan hasil wawancara.

H. Tahap-Tahap Penelitian.

Tahapan-tahapan penelitian ini terbagi atas tiga tahapan dan ditambah dengan tahap terakhir penelitian yaitu tahap penulisan laporan hasil penelitian. Tahap-tahap penelitian tersebut antara lain:

1. Tahap pra lapangan, yang meliputi penyusunan rancangan penelitian, memilih lapangan penelitian, mengurus perizinan, menjajaki dan menilai keadaan lapangan, memilih dan memanfaatkan informan, menyiapkan perlengkapan penelitian dan menyangkut persoalan etika penelitian. Pada tahap ini ada beberapa yang perlu disiapkan oleh peneliti, diantaranya mengurus perizinan pada pihak jurusan sebagai syarat untuk melakukan observasi awal di SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar, dan menyusun rancangan penelitian berupa pertanyaan yang akan di tanyakan kepada informan di lapangan.
2. Tahap pekerjaan lapangan, yang meliputi memahami latar penelitian dan persiapan diri, memasuki lapangan dan berperan serta sambil mengumpulkan data. Pada tahap ini, peneliti mengumpulkan data selengkap-lengkapnyanya, mewawancarai informan primer dan sekunder hingga memperoleh data yang

jenuh, serta melakukan observasi dan dokumentasi di SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar.

3. Tahap analisis data, yang meliputi analisis selama dan setelah pengumpulan data. Pada tahap ini peneliti menganalisis data yang diperoleh, kemudian data yang diperoleh dari informan dikonfirmasi ulang, dan hasil analisis disusun, ditulis secara sistematis sesuai dengan peraturan yang ditentukan agar hasilnya dapat diketahui.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini akan dideskripsikan hasil penelitian dan pembahasan dari data menyangkut fokus penelitian sebagai tindak lanjut dari hasil pengumpulan data. Berdasarkan penelusuran data di lapangan yang kemudian dianalisis sesuai dengan tujuan penelitian, maka dapat disajikan hasil penelitian dan pembahasan sebagai berikut:

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Untuk mengetahui dan memperoleh data tentang gambaran umum lokasi penelitian, pada bagian ini peneliti akan membahas hal-hal yang berkaitan dengan keberadaan lokasi penelitian.

a. Sejarah singkat berdirinya SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar

Sekolah ini berdiri pada tahun 1970 dan mulai menerima siswa pada tahun 1971 Sekolah awalnya baru enam kelas dan pada tahun selanjutnya berkembang lagi menjadi duabelas kelas sampai sekarang.

b. Letak Geografis SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar

SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar terletak di Kelurahan Rappokalling Jl. Dg. Regge Kecamatan Tallo Kota Makassar. Lokasi SD ini letaknya mudah dijangkau karena berhadapan dengan jalan poros. Adapun letak SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar dengan batas-batas sebagai berikut:

- 1) Sebelah Barat : Rumah Warga
- 2) Sebelah Utara : Rumah Warga
- 3) Sebelah Timur : Jalan Tol Refomasi
- 4) Sebelah Selatan : Mesjid Jami Al Munawwarah

c. Visi, Misi SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar

Visi dan misi merupakan landasan awal dalam merumuskan program-program yang telah di rencanakan. Visi memberikan gambaran masa depan suatu organisasi, dia berperan sebagai pemberi arahan dan motivasi kepada semua warga sekolah. Misi adalah penjabaran dari visi yang memberikan pelayanan kepada masyarakat. Misi berperan untuk mengenalkan seekolah terhadap sumber daya yang dimiliki sekolah. Adapun Visi, Misi SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar, yaitu sebagai berikut:

Visi: Menciptakan insan yang berwawasan luas, terampil, kreatif, dan cinta lingkungan.

Misi: 1. Meningkatkan potensi guru an siswa guna mempersiapkan sumber daya manusia yang cinta lingkungan dan unggul dalam IMTA dan IPTEK sebagai penerus bangsa

1. Meningkatkan proses belajar dan mengajar yang berkualitas dengan etos kerja yang optimal
2. Menciptakan suasana pembelajaran yang aktif , kreatif, efektif, dan menyenangkan (PAKEM)

3. Menjalinkan kerjasama yang harmonis dengan komite sekolah, masyarakat, dan pemerintah

d. Keadaan Siswa SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar

Jumlah siswa SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 4.1 Keadaan Siswa SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar dari Tahun Ajaran 2015/2016

Kelas	Jumlah Siswa		
	15 – 16	16 – 17	17-18
I	70	79	75
II	76	71	81
III	76	75	70
IV	79	81	68
V	83	78	80
VI	65	64	72
Jumlah	449	448	446

Sumber : Arsip data siswa SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar TP.

2015/2016

Adapun jumlah rombongan belajar SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar dapat dilihat dalam tabel 4.2 sebagai berikut :

Kelas I	: 2	Rombongan Belajar
----------------	------------	--------------------------

Kelas II	: 2	Rombongan Belajar
Kelas III	: 2	Rombongan Belajar
Kelas IV	: 2	Rombongan Belajar
Kelas V	: 2	Rombongan Belajar
Kelas VI	: 2	Rombongan Belajar

Sumber : Arsip data siswa SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar TP.

2015/2016

e. Keadaan Guru/Pegawai SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar

Guru merupakan orang yang bertanggung jawab dalam pelaksanaan proses belajar mengajar. Guru berkewajiban menyajikan dan menjelaskan pelajaran, membimbing, dan mengarahkan siswa ke arah pencapaian tujuan pengajaran, dalam hal ini dibutuhkan kemampuan dan profesionalisme seorang guru dalam menjalankan tugasnya. Oleh karena itu kualitas dan kapasitas guru merupakan faktor yang paling penting sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan. Adapun jumlah guru dan pegawai SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3. Keadaan Guru dan Pegawai Pada SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar Tahun Pelajaran 2015/2016

Guru/Staf	Jumlah	Keterangan
Kepala Sekolah	1	Aktif
Guru Kelas(PNS)	9	Aktif
Guru Kelas (Honor)	11	Aktif
Guru Pendidikan Agama	2	Aktif
Guru Penjaskes	1	Aktif

Guru Bhs.Inggris (Honor)	1	Aktif
Tenaga Perpustakaan	-	-
Tenaga TU	-	-
Tenaga Operator	1	Aktif
Bujang sekolah	1	Aktif

Sumber : Arsip data siswa SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar TP.

2015/2016

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa guru dan pegawai yang bertugas di SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar sebanyak 23 orang, semuanya masih aktif mengajar di SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar dan masing-masing guru mempunyai peran dan tugas yang sama dalam hal mendidik dan membimbing siswa.

f. Keadaan sarana dan prasarana SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar

Sarana prasarana sangat penting dalam menunjang lancarnya proses belajar mengajar. Alat peraga atau alat pembelajaran merupakan faktor penunjang yang penting. Hal ini untuk mempermudah pembelajaran siswa terhadap pelajaran yang dipelajari. Adapun sarana dan prasarana yang terdapat di SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3. Keadaan Sarana Dan Prasarana SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar

No.	Jenis Ruangan	Jumlah (Buah)	Keterangan
	Ruang Kepala Sekolah	1	Baik

Ruang Guru	1	Baik
Ruang Kelas	7	Baik
Ruang Perpustakaan	1	Baik
Wc	2	Baik
Tv 21 inci	2	Baik
Komputer	2	Baik
Dvd	1	Baik

Sumber: Arsip data keadaan sarana dan prasarana SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar TP 2015/2016

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar sebagai salah satu lembaga pendidikan yang memiliki sarana dan prasarana yang baik dalam menunjang segala aktivitas di sekolah tersebut.

B. Hasil dan Pembahasan Penelitian

Penyajian dan analisis data ini dimaksudkan untuk memaparkan atau menyajikan data-data yang diperoleh dari penelitian, yaitu yang berhubungan dengan keterampilan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan perkembangan sekolah di SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar. Kemudian data yang terkumpul dianalisis agar mendapat gambaran yang jelas sesuai dengan tujuan penelitian dalam penulisan skripsi ini.

Untuk mendapat data di lapangan, peneliti menggunakan beberapa metode pengumpulan data, yaitu dengan menggunakan metode wawancara, observasi dan

dokumentasi. Untuk menggunakan metode wawancara, peneliti mendapatkan data dari hasil wawancara dengan Kepala sekolah, operator dan guru. Selanjutnya pada metode observasi, peneliti menggunakan lembar observasi untuk mengecek kebenaran data yang ada di lapangan.

1. Hasil analisis Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Sebagai Manajer di SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar

Kepala Sekolah adalah pendidik, tenaga kependidikan dan sekaligus sebagai pemimpin. Kepala sekolah hendaknya mampu menggerakkan bawahannya khususnya guru untuk kompetitif dalam meningkatkan kompotensinya. Kepala sekolah juga sebagai pemimpin harus dapat menggerakkan mentalitas guru agar saling membantu dalam urusan keselamatan bersama dalam sekolah. Setiap kepala sekolah sebagai pemimpin organisasi perlu menguasai dan mempunyai kemampuan untuk memotivasi bawahannya, agar kepala sekolah dapat mempengaruhi bawahannya harus memahami apa yang menjadi kebutuhan bawahannya.

Untuk menjadi seorang manajer yang baik dan sukses, kepala sekolah hendaknya menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah. Bahkan ada yang menyimpulkan bahwa, “keberhasilan suatu sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah itu sendiri”. Maka kepala sekolah dapat dikatakan sebagai orang yang memiliki harapan tinggi bagi para staf dan para siswanya. Dan dapat dikatakan kepala sekolah adalah mereka yang banyak mengetahui tugas-tugas mereka dan mereka yang menentukan irama bagi sekolah mereka. Dengan demikian, kepala sekolah dapat diartikan secara sederhana,

yakni sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberikan tugas untuk memimpin suatu sekolah

Keberhasilan pengelolaan sekolah sangat ditentukan oleh kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia. Oleh karena itu kepala sekolah yang berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolahnya sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seseorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah. Oleh sebab itu seorang kepala sekolah secara efektif dapat melaksanakan fungsinya sebagai manajer, Kepala Sekolah harus memahami dan mampu mewujudkannya kedalam tindakan atau perilaku nilai-nilai yang terkandung didalam beberapa keterampilan.

Terkait dengan keterampilan manajerial, ibu J selaku kepala SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar mengatakan bahwa selalu mengikuti pedoman-pedoman yang ada untuk membuat program-program di sekolah. Berikut petikan wawancaranya :

Dalam hal ini, untuk melaksanakan fungsi saya sebagai manajer disekolah ini saya mengikuti pedoman-pedoman yang ada, adapun dalam membuat program yang akan dilaksanakan di sekolah, saya berkoordinasi dengan para guru dan staf disekolah ini. (Hasil wawancara pada hari jum'at, 09 Maret 2018)

Jawaban yang tidak jauh berbeda juga diungkapkan oleh ibu F selaku operator di SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar, bahwa “kepala sekolah sudah melaksanakan fungsinya sebagai manajer disekolah, hal itu dapat kita lihat dari bagaimana kepala sekolah merencanakan, melaksanakan, memimpin, dan mengendalikan warga sekolah”. (Hasil wawancara pada hari senin, 05 maret 2018)

Berkaitan dengan yang diungkapkan oleh ibu F diatas mengenai kompetensi manajerial kepala sekolah. Hal senada juga diungkapkan oleh bapak A selaku guru SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar, bahwa “kepala sekolah sudah menjalankan keterampilan manajerial itu sendiri, kita dapat lihat dari program-program yang kepala sekolah laksanakan.

Berdasarkan jawaban dari ketiga informan diatas, dapat diketahui keterampilan manajerial kepala sekolah di SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar, telah menjalankan tugasnya serta tanggung jawabnya sebagai pelaksana program dan selalu memantau pelaksanaannya.

a. Keterampilan Konseptual (*Conceptual Skills*)

Keterampilan konseptual kecakapan untuk memformulasikan pikiran, melakukan aplikasi, melihat kecenderungan berdasarkan kemampuan teoritis dan yang dibutuhkan di dalam dunia kerja., dimana tercermin dalam pemahaman terhadap teori secara luas dan mendalam, kemampuan mengorganisasi pemikiran, keberanian mengeluarkan pendapat secara akedemik, dan kemampuan mengkorelasikan bidang ilmu yang dimiliki dengan berbagai situasi.

Terkait dengan keterampilan konseptual kepala sekolah, ibu J selaku kepala SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar mengatakan bahwa “Saya menerapkan program-program sekolah yang akan dilaksanakan terlebih dahulu saya mengkonsep program-program dan memusyawarahkan kepada para guru dan staf sehingga program

tersebut dapat dijalankan dengan baik”. (Hasil wawancara pada hari jum’at, 09 Maret 2018)

Senada dengan yang diungkapkan oleh ibu J diatas, ibu F selaku operator di SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar mengatakan bahwa “kepala sekolah sudah menjalankan keterampilan konseptualnya dengan baik, hal itu dilihat dari bagaimana kepala sekolah membuat suatu program dan dilaksanakannya dengan terarah”.(hasil wawancara pada hari senin, 05 Maret 2018). Sedangkan bapak A selaku guru di SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar mengatakan bahwa “selama ini kepala sekolah dapat mengkonsep program-program sekolah dengan baik dan menginformasikan kepada para guru agar dilaksanakan dengan baik”. (hasil wawancara pada hari kamis, 08 Maret 2018)

Berdasarkan dengan jawaban ketiga informan diatas mengenai keterampilan koseptual, mereka sependapat bahwa kepala sekolah telah menjalankan keterampilan konseptual dengan baik. Adapun kemampuan yang hendak dimiliki oleh kepala sekolah:

- 1) Kemampuan Analisis

Pada keterampilan koseptual hal yang dapat kepala sekolah lakukan yakni mampu menganalisis data atau informasi dengan berkaitan dengan tugasnya. Dalam hal ini peneliti melakukan wawancara dengan kepala SD Inpres Rapookalling II Kota Makassar yaitu ibu J mengenai kemampuan menganalisis informasi dengan melakukan tindak lanjut terhadap informasi yang diterima. Adapun hasil wawancaranya yaitu:

Ya, karna setiap ada informasi yang datang berkaitan dengan tugas, sesegara mungkin saya akan laksanakan dan sampaikan kepada guru-guru jika itu ditujukan kepadanya. karna informasi yang datang pasti ada tindak lanjutnya maka dari itu saya tidak bisa teledor dalam hal tersebut, agar dapat tugas yang ditermia dapat diselesaikan dengan baik. (Hasil wawancara pada hari jum'at, 09 Maret 2018)

Hal senada pun diungkapkan oleh operator sekolah SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar yaitu ibu F yang menyatakan bahwa kepala sekolah mampu menganalisi informasi yang ada berkaitan dengan tugasnya. Berikut petikan wawancaranya:

Kepala sekolah paling cepat menanggapi informasi yang diterimanya, terus cepat juga menyampaikan informasi yang didapat oleh dinas terus menyampaikannya kepada guru-gurunya dalam bentuk penyampaiannya melalui pesan singkat (WA) kalau itu sangat penting, tetapi kalau informasi seperti surat edaran biasanya ditempel dipapan pengumuman. (Hasil wawancara pada hari senin, 05 Maret 2018.)

Jawaban yang tidak jauh berbeda peneliti peroleh dari informan guru SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar yaitu bapak A, mengatakan bahwa kepala sekolah mampu menganalisis informasi serta menanggapi tiap informasi yang datang kemudian menyampaikannya kepada para guru. Berikut petikan wawancaranya:

Saya kira kepala sekolah cukup mampu dalam menganalisis informasi yang datang berkaitan dengan tugasnya karna saya liat kepala sekolah cukup sigap menanggapi, seumpama informasi tersebut untuk para guru, kepala sekolah langsung menyampaikan kepada para gurunya (Hasil wawancara pada hari kamis, 08 Maret 2018.)

Berdasarkan jawaban ketiga informan diketahui bahwa dalam setiap mendapatkan informasi yang berkaitan dengan tugasnya kepala sekolah mampu menganalisis informasi tersebut, dengan begitu kepala sekolah dapat menindaklanjuti

informasi tersebut dengan baik dan jelas. Oleh karena itu, dalam setiap mendapatkan informasi kepala sekolah hendaknya terlebih dahulu menganalisisnya sebelum menindaklanjutinya agar dapat lebih efektif dalam mengerjakan tugasnya.

Selain wawancara, peneliti melakukan observasi pada hari senin, 12 Maret 2018 dengan melakukan pengamatan pada kegiatan tugas yang diberikan pengawas sekolah kepala sekolah dengan melakukan supervisi didalam kelas. Hasil observasi di SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar, peneliti mengamati bahwa kepala sekolah dengan terlebih dahulu menganalisis informasi tersebut dengan melihat apa-apa saja yang akan disupervisi oleh pengawas sekolah agar tidak terjadi kesalahan dalam melakukan supervisi kepala para gurunya.

Selain wawancara dan observasi, peneliti juga melakukan dokumentasi pada hari selasa, 13 Maret 2018 dengan melakukan pengecekan laporan kegiatan supervisi.

2) Kemampuan Berpikir Rasional

Sebagai kepala sekolah hendaknya mampu berpikir rasional karena dengan demikian kepala sekolah dapat mengelola dan mengontrol anggotanya dalam setiap pelaksanaan kegiatan. Dalam kemampuan berikir rasional hendaknya dapat melihat dengan keadaan sekitar, melihat fakta, dan mengandung banyak informasi. Berikut petikan wawancara dengan ibu J:

Alhamdulillah saya cukup mampu berpikir rasional, karna membuat konsep pekerjaan atau menyusun program sekolah saya melihat keadaan sekitar atau berdiskusi dengan para guru-guru sehingga saya dapat masukan yang banyak agar program yang dibuat dapat berjalan dengan baik (Hasil wawancara pada hari jum'at, 09 Maret 2018)

Pernyataan senada diungkapkan oleh operator sekolah yaitu ibu F yang menyatakan bahwa kepala sekolah cukup mampu dalam berpikir rasional dalam melakukan atau merencanakan program sekolah. Berikut petikan wawancaranya:

Kepala sekolah cukup mampu berpikir rasional karna dia orangnya cukup fleksibel, karna apa yang dia mau lakukan atau rencanakan dia musyawarahkan juga dengan para gurunya terkhusus dalam program sekolah. (Hasil wawancara pada hari senin, 05 Maret 2018)

Jawaban yang tidak jauh berbeda peneliti peroleh dari informan guru SD

Inpres Rappokaling II Kota Makassar yaitu bapak A. Berikut petikan wawancaranya:

kepala sekolah cukup mampu berpikir rasional, karna kepala sekolah sendiri dapat mengkonsep bagaimana dia bekerja sebagai pimpinan sekolahnya, dan kepala sekolah juga biasanya memusyawarahkan juga kepada para gurunya (Hasil wawancara pada hari Kamis, 08 Maret 2018)

Berdasarkan jawaban ketiga informan diketahui bahwa kepala sekolah mampu berpikir rasional dalam membuat program sekolah dengan baik, kepala sekolah juga mendiskusikan atau memusyawarakannya dan mendapatkan masukan oleh para gurunya agar program sekolah yang telah disusunnya dapat .

Selain wawancara, peneliti melakukan observasi pada hari senin, 12 Maret 2018 dengan melakukan pengamatan pada kegiatan yang dilaksanakan oleh kepala sekolah SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar. Hasil observasi di SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar, peneliti mengamati bahwa kepala sekolah mampu berpikir rasional dalam menentukan program kerja yang akan dilaksanakan oleh

sekolah. Dalam setiap menyusun program sekolah, kepala sekolah terjun langsung melakukan pengawasan dan pengarahan pada guru dan pegawai.

Selain wawancara dan observasi, peneliti juga melakukan dokumentasi pada hari selasa, 13 Maret 2018 dengan melakukan pengecekan laporan kegiatan diruang kantor kepala sekolah. Dari hasil pengecekan, peneliti mendapatkan bahwa terdapat dalam setiap pembuatan program sekolah, kepala sekolah berpikir rasional dengan melihat lingkungan sekitar, mengumpulkan kebenaran, dan mengumpulkan banyak informasi agar dapat membuat program sekolah dengan jelas.

3) Mampu Mengantisipasi Perintah

Dalam proses kepemimpinan yang dijalannya, kepala sekolah hendaknya mampu mengantisipasi perintah yang didapatkan oleh atasannya karena memiliki tanggungjawab yang sangat besar dalam mengelola dan mengontrol anggotanya dalam setiap pelaksanaan kegiatan. Kepala SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar, dalam hal ini selalu mengantisipasi perintah yang didapat dengan segera melaksanakannya serta melakukan pengecekan kepada para guru. Berikut petikan wawancaranya:

Iya. Biasanyakan ada perintah dari pengawas bahwa akan melakukan kegiatan di sekolah, jadi perintah yang didapat tersebut saya langsung memberitahukan kepala guru-guru dan melakukan pemeriksaan atau pengecekan kepada para guru sebelum pengawas sekolah yang melaksanakannya, sehingga tidak ada yang bermasalah atau tidak lengkap dengan administrasi para guru. (Hasil wawancara pada hari jum'at, 09 Maret 2018)

Pernyataan senada diungkapkan oleh operator sekolah SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar yaitu ibu F yang menyatakan bahwa kepala sekolah dengan cepat menindaklanjuti perintah yang didapatnya. Berikut petikan wawancaranya:

Dengan cepat dia juga menindaklanjuti perintah yang didapat oleh atasannya, karna dia yang turun tangan secara langsung untuk mengawasinya seperti ada supervisi yang akan dilaksanakan di sekolah pasti kepala sekolah dulu memeriksa atau mengevaluasi para gurunya. (Hasil wawancara pada hari senin, 05 Maret 2018)

Jawaban yang tidak jauh berbeda peneliti peroleh dari informan guru SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar yaitu bapak A. Berikut petikan wawancaranya:

Kepala sekolah cukup mampu mengantisipasi perintah yang diterima oleh pegawai, biasanya kepala sekolah juga menyampaikan secara langsung hal-hal apa yang diterimanya, seperti ada pengadaan supervisi, kepala sekolah langsung mengevaluasi para gurunya (Hasil wawancara pada hari kamis, 08 Maret 2018)

Berdasarkan jawaban ketiga informan diketahui bahwa dalam setiap perintah yang didapatkan oleh kepala sekolah, kepala sekolah dengan cepat menindaklanjuti perintah yang dia terima dan menyampaikan secara langsung kepada para gurunya. Dengan demikian kepala sekolah turun langsung dalam melaksanakan perintah yang dia dapatkan agar berjalan dengan maksimal.

Selain wawancara, peneliti melakukan observasi pada hari senin, 12 Maret 2018 dengan melakukan pengamatan pada kegiatan yang dilaksanakan oleh kepala sekolah SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar. Hasil observasi di SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar, peneliti mengamati bahwa kepala sekolah mampu

mengantisipasi perintah yang didapatkan oleh atasannya secara langsung kepala sekolah turun tangan dalam melaksanakan perintah yang didapatnya dan menyampaikannya dengan secara langsung kepala para gurunya, karena kepala sekolah sebagai pengarah utama dalam memberikan instruksi.

Selain wawancara dan observasi, peneliti juga melakukan dokumentasi pada hari selasa, 13 Maret 2018 dengan melakukan pengecekan persuratan yang didapat kepala sekolah diruang kantor kepala sekolah. Dari hasil pengecekan, peneliti mendapatkan bahwa terdapat dalam setiap kegiatan, kepala sekolah dengan sigap melaksanakan perintah yang didapatnya melalui persuratan dengan cepat dia laksanakan atau memberitahukannya kepada para gurunya untuk perintah kerja tersebut.

b. Keterampilan Teknik (*Technical Skills*)

keterampilan yang berkaitan dengan pengetahuan dan pemahaman yang khusus mengenai berbagai prosedur kerja dan penggunaan alat yang diperlukan untuk meningkatkan layanan suatu organisasi. Selain itu, keterampilan teknis juga menerapkan pengetahuan teoritis ke dalam tindakan praktis, kemampuan memecahkan masalah melalui taktik yang baik, atau kemampuan menyelesaikan tugas secara sistematis.

Berkaitan dengan keterampilan teknik, ibu j selaku kepala SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar mengatakan bahwa “selaku kepala sekolah dalam hal ini saya selalu berkoordinir dengan para guru dan operator dalam membuat laporan

pertanggung jawaban dan data statis”.(hasil wawancara pada hari jum’at 09 Maret 2018)

Jawaban yang berbeda diungkapkan oleh ibu F selaku operator di SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar bahwa kepala sekolah kurang dalam proses keterampilan teknik dilihat dari membuat laporan pertanggung jawaban dan data statis. Berikut petikan wawancaranya :

kepala sekolah kurang dalam hal keterampilan teknis, karena apabila kepala sekolah ingin membuat suatu laporan pertanggung jawaban, membuat data statis, kepala sekolah meminta bantuan kepada operator sekolah dalam ini memasukkan data-data tersebut dalam bentuk word, mengetik data-ata yang ada.(Hasil wawancara pada hari senin, 05 Maret 2018)

Jawaban yang tidak jauh berbeda diungkapkan oleh bapak A selaku guru di SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar bahwa “keterampilan teknis kepala sekolah sudah baik, ini kita lihat kepala sekolah dalam membuat data-data dengan sendirinya serta kepala sekolah di damping dalam proses pengetikan”.(Hasil wawancara pada hari kamis, 08 Maret 2018)

Berdasarkan ketiga jawaban informan diketahui bahwa kepala sekolah sudah menjalankan keterampilan teknik, tetapi masih kurang dalam penginputan data-datanya. Adapun keterampilan yang hendak dimiliki oleh kepala sekolah:

1) Keterampilan Menyusun Laporan Pertanggung Jawaban

Sebagai pemimpin di sekolah, kepala sekolah hendaknya memiliki keterampilan menyusun sebuah laporan pertanggung jawaban agar dapat memberikan bukti kepada anggotanya agar keberhasilan pelaksanaan program kerja dapat

terlaksana dengan baik. Menurut ibu J selaku Kepala SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar, setiap membuat pertanggung jawaban selalu melakukan koordinasi dengan para guru serta operator sekolah. Berikut petikan wawancaranya :

Kalau dibilang mampu saya kira bisa dikatakan mampu, karna setiap laporan pertanggung jawaban saya berkoordinasi dengan para guru dan operator sekolah untuk mengerjakannya agar laporan pertanggung jawaban tersebut rangkum dengan baik. Jadi saya dengan para guru dan operator bekerja sama dalam pembuatan laporan pertanggung jawaban. Karna jika saya membuatnya dengan para guru dan operator, terjalin keterbukaan anantara kami sehingga tidak ada kecemburuan sosial didalamnya. (Hasil wawancara pada hari jum'at, 09 Maret 2018)

Pernyataan senada diungkapkan oleh operator sekolah SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar yaitu Ibu F yang menyatakan bahwa kepala sekolah menyusun laporan pertanggung jawaban menerima bantuan dari para guru dan operator sekolah. Berikut petikan wawancaranya:

Kepala sekolah biasanya menerima bantuan oleh guru atau operatornya karna biasanya dia menyusun laporan pertanggung jawaban meminta sarannya juga, tetapi dalam penyusunan pasti ada kerja samanya (Hasil wawancara pada hari senin, 05 Maret 2018)

Berdasarkan pendapat ibu F diketahui bahwa dalam penyusunan laporan pertanggung jawaban kepala sekolah dibantu dengan para guru dan operator sekolah agar bertukar pikiran dan mendapat saran untuk menyusun laporan pertanggung jawaban tersebut. Jawaban yang tidak jauh berbeda peneliti peroleh dari informan guru SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar yaitu bapak A. Berikut petikan wawancaranya:

Saya kira kepala sekolah dibantu oleh para guru dan operator sekolahnya, sehingga tidak ada yang ditutup-tutupi karna kelapa sekolah

cukup terbuka dan menerima saran yang diberikan kepadanya (Hasil wawancara pada hari Kamis, 08 Maret 2018)

Berdasarkan jawaban ketiga informan tersebut, diketahui bahwa kepala sekolah dalam menyusun laporan pertanggung jawaban mendapat bantuan dari para guru dan operator sekolah bekerja sama dan menerima saran oleh para guru dan operator sekolah sehingga tidak ada yang ditutup-tutupi. Maka dari itu kepala sekolah hanya berkoordinasi dengan para guru dan operator sekolah dalam menyusun laporan pertanggung jawaban.

Selain wawancara, peneliti melakukan observasi pada hari Senin, 12 Maret 2018 dengan melakukan pengamatan pada kegiatan yang dilaksanakan oleh kepala sekolah SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar. Hasil observasi di SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar, peneliti mengamati bahwa kepala sekolah dalam menyusun laporan pertanggung jawaban dibantu dengan para guru dan operator sekolah.

Selain wawancara dan observasi, peneliti juga melakukan dokumentasi pada hari Selasa, 13 Maret 2018 dengan melakukan pengecekan laporan pertanggung jawaban yang telah dibuat, seira memang kepala sekolah dibantu dengan para guru dan operator sekolah karena dengan itu kepala sekolah mendapatkan saran dan masukan.

2) Kemampuan Dalam Membuat Data Statis

Kepala sekolah merupakan pemimpin tertinggi di lingkungan sekolah. Hendaknya kepala sekolah mampu dalam membuat data statis sekolahnya. Menurut

kepala SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar, mengatakan kepala sekolah dengan sendiri membuat data statis dilihat dari perkembangan guru serta muridnya Sehingga dapat melihat data-data statis yang ada disekolah. Berikut petikan wawancaranya:

Ya, karna data statis itu setiap tahunnya berubah-ubah jadi saya membuatnya sendiri tetapi setelah saya konsep saya kembalikan lagi ke operator sekolah untuk diketiknya kembali dan memperbaharui data statis yang lama sehingga dapat dilihat perkembangan guru dan melihat jumlah siswa yang diterima setiap tahunnya agar menjadi acuan untuk sekolah agar lebih baik lagi. (Hasil wawancara pada hari jum'at, 09 Maret 2018)

Pernyataan senada diungkapkan oleh operator sekolah SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar yaitu Ibu F yang menyatakan bahwa kepala sekolah cukup mampu membuat data statis sekolah. Berikut petikan wawancaranya:

Kepala sekolah cukup mampu membuat data statis karna waktu dia membuat data tersebut dia juga melihat bagaimana perkembangan sekolahnya, seperti jumlah murid, data guru, anggaran dan lain sebagainya karna setiap tahunnya data statis itu selalu berubah-ubah. (Hasil wawancara pada hari senin, 05 Maret 2018)

Berdasarkan pendapat ibu F diketahui bahwa kepala sekolah dalam membuat data statis cukup mampu karna waktu membuat data statis tersebut dia melihat perkembangan yang ada terkait dengan para guru, staf, dan muridnya. Sehingga data statis yang dibuat setiap tahunnya berubah-ubah, yang tidak jauh berbeda peneliti peroleh dari informan guru SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar yaitu bapak A.

Berikut petikan wawancaranya:

Kepala sekolah cukup mampu dalam membuat data statis, tetapi ada juga bantuan yang didapat oleh para gurunya dalam pembuatan data tersebut, karna data statis biasanya berubah-ubah dalam setiap tahunnya. (Hasil wawancara pada hari Kamis, 08 Maret 2018)

Berdasarkan jawaban ketiga informan tersebut, diketahui bahwa kepala sekolah cukup mampu dalam membuat data statis tersebut, kepala sekolah hendaknya terlebih dahulu mengkonsep dan melihat perkembangan yang ada disekolahnya terkait dengan guru-guru, staf, dan muridnya. Tetapi kepala sekolah juga masih dibantu dengan para guru dan operator sekolah dalam pembuatan data statis sekolah dan data statis dijadikan sebagai acuan dalam memperbaiki sekolah agar lebih baik.

Selain wawancara, peneliti melakukan observasi pada hari senin, 12 Maret 2018 dengan melakukan pengamatan pada kegiatan yang dilaksanakan oleh kepala sekolah SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar. Hasil observasi di SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar, peneliti mengamati bahwa kepala sekolah mampu membuat data statis tersebut dengan melihat data statis yang ada di sekolah.

Selain wawancara dan observasi, peneliti juga melakukan dokumentasi pada hari selasa, 13 Maret 2018 dengan melakukan pengecekan dokumentasi dimana kepala sekolah memajang hasil data statis yang telah dibuatnya. Sehingga dapat dilihat dengan jelas.

3) Keterampilan Membuat Keputusan

Dalam lingkup sekolah, Kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam pembuatan keputusan. Membuat keputusan yang dilaksanakan tentu memiliki banyak pertimbangan, berdiskusi, dan mengumpulkan informasi yang terkait dengan keputusan yang akan dikeluarkan. Oleh karena itu kepala sekolah sebagai

penanggungjawab berperan dalam mengatasi masalah tersebut. Salah satunya adalah dengan membuat keputusan dengan tepat.

Menurut Ibu J selaku kepala SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar, bahwa terkait dengan tindakan mengambil keputusan kepala sekolah terlebih dahulu melakukan musyawarah kepada guru dan mengumpulkan informasi yang terkait dengan masalah tersebut. Berikut petikan wawancaranya:

Mengambil keputusan dalam berbagai tindakan, misalnya seperti murid yang berkelahi dalam kelas, terlebih dahulu saya memanggil gurunya dan menanyakan apa yang terjadi dengan muridnya sehingga terjadi seperti itu, setelah itu saya memanggil anak yang berkelahi dan menanyakan apa yang terjadi dengan mereka, setelah saya mengumpulkan informasi yang ada, kemudian saya akan memberikan keputusan yang tepat untuk kejadian atau masalah tersebut sehingga mendapat jalan keluarnya agar masalah yang terjadi antara murid tidak berlarut-larut. (Hasil wawancara pada hari jum'at, 09 Maret 2018)

Pernyataan senada diungkapkan oleh operator sekolah SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar yaitu ibu F yang menyatakan bahwa kepala sekolah membuat keputusan turun tangan secara langsung. Berikut petikan wawancaranya:

Kepala sekolah cukup memiliki keterampilan mengambil keputusan, karna biasanya kalau ada permasalahan dikelas antar murid, gurunya mengadu dan kepala sekolah memberikan keputusannya bagaimana, misalnya juga ada guru yang terlambat mengajar di kelasnya kepala sekolah turun tangan secara langsung untuk menegur guru tersebut. (Hasil wawancara pada hari senin, 05 Maret 2018)

Berdasarkan pendapat ibu F diketahui bahwa kepala sekolah cukup memiliki keterampilan membuat keputusan karena guru yang ada masalah dalam kelas langsung memberitahukan kepada kepala sekolah agar kepala sekolah dengan cepa mengambil keputusan terkait dengan masalah tersebut. Jawaban yang tidak jauh

berbeda peneliti peroleh dari informan guru SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar yaitu bapak A. Berikut petikan wawancaranya:

Kepala sekolah cukup mampu dalam mengambil keputusan, karna sebelum kepala sekolah mengeluarkan keputusan, dia meminta pendapat, merundingkan, mempertimbangka, dan mendengar saran dari para gurunya. (Hasil wawancara pada hari Kamis, 08 Maret 2018)

Berdasarkan pendapat ketiga informan diketahui bahwa Kepala sekolah sangat terbuka jika ada masalah yang memerlukan keputusannya, karena sebelum kepala sekolah mengeluarkan suatu pendapat kepala sekolah terlebih dahulu berdiskusi, mempertimbangkan, dan mendengarkan saran dari para gurunya.

Selain wawancara, peneliti melakukan observasi pada hari Senin, 12 Maret 2018 dengan melakukan pengamatan pada kegiatan yang dilaksanakan oleh kepala sekolah SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar. Hasil observasi di SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar, peneliti mengamati bahwa kepala sekolah terkait dengan membuat suatu keputusan hendaknya terlebih dahulu kepala sekolah memanggil murid dan guru kelas yang ada masalah didalam kelasnya, kemudian kepala sekolah menanyakan kejaian masalah tersebut sebelum kepala sekolah membuat keputusan terlebih dahulu kepala sekolah berdiskusi, mempertimbangkan, dan mendengar saran-saran dari para gurunya barulah kepala sekolah membuat keputusan yang tepat terkait dengan masalah tersebut.

Selain wawancara dan observasi, peneliti juga melakukan dokumentasi pada hari Selasa, 13 Maret 2018, peneliti mendapatkan foto dimana kepala sekolah

melakukan musyawarah dengan para guru untuk membuat keputusan terkait dengan masalah yang ada.

4) Keterampilan Mengetik

Dalam Keterampilan Teknik Kepala sekolah hendaknya dapat membuat tugasnya dengan sendiri atau membuat surat tugas kepada guru untuk mengikuti pelatihan yang akan dilaksanakan. Kepala sekolah hendaknya dapat mengetik sendiri surat tugas yang diserahkan nantinya menurut kepala SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar, mengatakan bahwa kurang dalam hal mengetik dikarenakan dengan faktor umurnya. Berikut petikan wawancaranya:

Saya kira kurang dalam hal itu karna faktor umur, tetapi setiap kalau ada yang mau diketik saya konsep terlebih dahulu dan meminta bantuan kepada operator sekolah tetapi saya mendampingi operator sehingga kalau ada yang kurang jelas saya memberitahukan secara langsung agar tidak terjadi kesalahan. (Hasil wawancara pada hari Jum'at, 09 Desember 2018)

Pernyataan senada diungkapkan oleh operator SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar yaitu ibu F yang menyatakan bahwa kepala sekolah dalam hal mengetik kurang dalam hal mengetik karna operator melihat dari umur kepala sekolahnya. Berikut petikan wawancaranya:

Saya kira kepala sekolah kurang mahir dalam hal mengetik karna kita liat dari faktor umurnya saja, tetapi kepala sekolah biasanya mengkonsep terlebih dulu terus meminta bantuan kepala operator sekolahnya dan mendampingi agar tidak ad yang salah-salah nantinya pada saat diketikkan. (Hasil wawancara pada hari senin, 05 Maret 2018)

Berdasarkan pendapat ibu F diketahui bahwa Kepala sekolah dalam membuat konsep program sekolahnya kepala sekolah biasanya meminta bantuan kepada

operator untuk diketikkannya agar dalam pengetikan program sekolah tersebut tidak terjadi kesalahan. Jawaban yang tidak jauh berbeda peneliti peroleh dari informan guru SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar yaitu bapak A. Berikut petikan wawancaranya:

Saya kira kepala sekolah kurang mampu dalam hal mengetik, biasanya dibantu oleh operator sekolahnya dia hanya mengkonsep dan diketikkan oleh operator. (Hasil wawancara pada hari Senin, 12 Maret 2018)

Berdasarkan jawaban ketiga informan tersebut, diketahui bahwa kepala sekolah dalam hal mengetik kurang mampu, dikarenakan oleh faktor umurnya, tetapi jika ada yang ingin diketik misal program sekolah atau surat tugas yang akan diserahkan oleh kepada gurunya kepala sekolah meminta bantuan kepada operator sekolahnya untuk diketik.

Selain wawancara, peneliti melakukan observasi pada hari senin, 12 Maret 2018 dengan melakukan pengamatan pada kegiatan yang dilaksanakan oleh kepala sekolah SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar. Hasil observasi di SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar, peneliti mengamati bahwa kepala sekolah dalam membuat suatu program kerja dan membuat surat kepala sekolah meminta bantuan kepala operator sekolahnya untuk diketikkannya.

Selain wawancara dan observasi, peneliti juga melakukan dokumentasi pada hari selasa, 13 Maret 2018 dengan melakukan dokumentasi dimana kepala sekolah dalam keterampilan mengetik kepala sekolah meminta bantuan kepada operator sekolahnya untuk diketikkan apa-apa yang kepala sekolah butuhkan atau telah dibuatnya dalam bentuk tulisan.

c. Keterampilan Hubungan Kemanusiaan (*Human Skills*)

Keterampilan hubungan kemanusiaan untuk menempatkan diri di dalam kelompok kerja dan keterampilan menjalin komunikasi yang mampu menciptakan kepuasan kedua belah pihak. Salah satu peran manajer adalah menciptakan dan membina lingkungan kerja yang kondusif sehingga menggairahkan pelaksanaan kerja yang pada gilirannya akan meningkat kinerja serta hasilnya. Kepala sekolah akan dapat menjalin hubungan dan kerja sama dengan guru-guru, dengan para siswa, bahwa dengan orang tua, atau masyarakat sekitar sekolah.

Berkaitan dengan keterampilan hubungan kemanusiaan ibu J selaku kepala SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar mengatakan bahwa “Dalam hal ini, saya selalu melakukan komunikasi dengan warga sekolah, dalam hal ini juga saya selalu menerima saran dan kritikan dari warga sekolah dan orang tua siswa”. (Hasil wawancara pada hari jum’at, 09 Maret 2018).

Senada yang diungkapkan oleh ibu J, ibu F selaku operator di SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar mengatakan bahwa “kepala sekolah sudah menjalankan hubungan yang baik dengan para guru dan warga sekolah lainnya, dengan cara bersosialisasi. Tidak jauh berbeda diungkapkan oleh bapak A selaku guru di SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar bahwa “keterampilan hubungan kemanusiaan kepala sekolah dilihat dari bagaimana kepala sekolah dapat berinteraksi dengan baik dengan para warga sekolahnya dapat berbaur dengan baik”. (Hasil wawancara pada hari Kamis, 08 Maret 2018). Adapun kemampuan yang hendak dimiliki oleh kepala sekolah:

1) Kemampuan untuk memahami perilaku manusia dan proses kerja sama

Dalam melaksanakan program kerja, kepala sekolah hendaknya dapat berperilaku dan bekerja sama dalam melaksanakan program kerja tersebut. Namun dalam beberapa pelaksanaan, pemimpin dapat memahami perilaku para gurunya dan membangun proses kerja sama untuk melaksanakan proses berdasarkan kinerja dan ketrampilan yang mereka miliki.

Menurut kepala SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar, bahwa dalam pelaksanaan kerja, ada pedoman yang harus diikuti oleh anggota pelaksana program. Dimana kepala sekolah hendaknya dapat memahami perilaku para gurunya dan memahami proses kerja sama yang akan dilaksanakan nantinya. Berikut petikan wawancaranya :

Sekira saya cukup memahami kerjasama antar guru dengan perilaku yang berbeda-beda, karna dimana gaya tangkap pikir guru itu berbeda-beda sehingga terjadi perbedaan pendapat, jadi guru tersebut kurang memahami apa yang akan dilakukan selanjutnya tetapi banyak juga guru yang dapat mengerti dengan cepat apa yang dilakukan selanjutnya. Maka dari itu, saya hendaknya membuat kerjasama yang dapat dimengerti dengan baik dan jelas. (Hasil wawancara pada hari jum'at, 09 Maret 2018)

Pernyataan senada diungkapkan oleh operator SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar yaitu ibu F yang menyatakan bahwa “ Proses kerja sama antar guru sangat baik, karna kepala sekolah dan guru saling bertukar pendapat sehingga kerja sama yang dilakukan berjalan dengan baik”. (Hasil wawancara pada hari senin, 05 Maret 2018)

Jawaban yang tidak jauh berbeda peneliti peroleh dari informan guru SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar yaitu bapak A, berpendapat kepala sekolah kurang memahami perilaku para guru dan proses kerja sama. Berikut petikan wawancaranya:

Saya kira kepala sekolah kurang memahami proses kerja sama dengan para guru karna kepala sekolah mendengar dari satu pihak dan mendengar saja dan kurang memberikan tindak lanjut terkait kerja sama yang dilakukan oleh para gurunya. (Hasil wawancara pada hari Kamis, 08 Maret 2018)

Berdasarkan jawaban ketiga informan tersebut, diketahui bahwa dalam pelaksanaan kerja, ada pedoman yang harus diikuti oleh anggota pelaksana program. Kepala sekolah hendaknya dapat memahami perilaku para gurunya yang berbeda-beda dan memahami kerja sama yang akan dilaksanakan nantinya.

Selain wawancara, peneliti melakukan observasi pada hari Senin, 12 Maret 2018 dengan melakukan pengamatan pada kegiatan yang dilaksanakan oleh kepala sekolah SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar. Hasil observasi di SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar, peneliti mengamati bahwa kepala sekolah dalam memahami perilaku para gurunya dan proses kerja sama yang dilakukan kepala sekolah hendaknya dapat memberikan pengarahan dan mendapatkan masukan kepada para gurunya untuk dijadikan pedoman agar proses kerja sama yang dilaksanakan agar berjalan dengan baik.

Selain wawancara dan observasi, peneliti juga melakukan dokumentasi pada hari Selasa, 13 Maret 2018 dengan melakukan pengecekan di ruang kepala sekolah.

Kepala sekolah berdiskusi dengan para guru untuk memberikan suatu program kerja yang akan dilaksanakan, kepala sekolah memberikan arahan kepada guru memberikan tugas yang berbeda-beda untuk melakukan proses kerja sama untuk pelaksanaan program tersebut.

2) Kemampuan untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif

Kepala sekolah yang baik sebaiknya melibatkan anggota dalam penyusunan dan penyelenggaraan program kerja. Oleh karena itu, kepala sekolah hendaknya dapat berkomunikasi dengan baik kepada para gurunya agar proses kerja sama dan pelaksanaan program kerja dapat berjalan dengan jelas dan efektif.

Hal tersebut juga berlaku dalam keterampilan berkomunikasi secara jelas dan efektif kepala sekolah hendaknya dapat berkomunikasi secara jelas dan efektif agar pelaksanaan program kerja berjalan dengan baik. Menurut ibu J selaku kepala SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar, mengatakan bahwa pada saat melaksanakan rapat komunikasi berjalan dengan baik antara guru dan kepala sekolah. Berikut petikan wawancaranya :

Ya, karna setiap melakukan rapat dengan guru-guru cara komunikasi kami sangat lancar dan banyak masukan yang diberikan guru untuk perkembangan sekolah dan lain-lain, dan komunikasi dengan guru-guru sangat jelas dan efektif, sehingga kami semua tidak ada rasa canggung dengan satu sama lain. (Hasil wawancara pada hari jum'at, 09 Maret 2018)

Pernyataan senada diungkapkan oleh operator SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar yaitu ibu F yang menyatakan bahwa kepala sekolah mampu berkomunikasi

dengan jelas dan efektif apalagi terkiat dengan informasi tentang sekolah. Berikut petikan wawancaranya:

Kepala sekolah mampu berkomunikasi dengan jelas dan efektif dengan para gurunya, seperti komunikasi saya dengan kepala sekolah apalagi terkait dengan informasi tentang sekolah, seperti hal-hal tugas, informasi yang diterima dan lain sebagainya. (Hasil wawancara pada hari senin, 05 Maret 2018)

Jawaban yang tidak jauh berbeda peneliti peroleh dari informan guru SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar yaitu bapak A. Menyatakan bahwa “Kepala sekolah baik dalam hal berkomunikasi, misalnya dalam suasana rapat, kepala sekolah mampu menyampaikan informasi diterima dan menyampaikannya dengan jelas dan efektif”. (Hasil wawancara pada hari kamis, 08 Maret 2018)

Berdasarkan jawaban ketiga informan tersebut, diketahui bahwa dalam berkomunikasi dengan para gurunya, kepala sekolah mampu berkomunikasi dengan baik dan jelas. Karena kepala sekolah dalam menyampaikan informasi yang diterimanya kepada gurunya cukup jelas dan dapat dipahami oleh para gurunya. Dan kepala sekolah juga mendapatkan timbal balik kepa para gurunya yakni mendapatkan masukan untuk menindaklanjuti informasi yang terkait dengan yang disampaikan oleh kepala sekolah.

Selain wawancara, peneliti melakukan observasi pada hari Senin, 12 Maret 2018 dengan melakukan pengamatan pada kegiatan yang dilaksanakan oleh kepala sekolah SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar. Hasil observasi di SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar, peneliti mengamati bahwa kepala sekolah dalam

berkomunikasi dengan para gurunya kepala sekolah mampu karena setiap kepala sekolah menyampaikan informasi para guru dapat mengerti dan memahaminya.

Selain wawancara dan observasi, peneliti juga melakukan dokumentasi pada hari Selasa, 13 Maret 2018 dengan melakukan dokumentasi dimana kepala sekolah sedang rapat dengan par gurunya, disitu kepala sekolah menyampaikan dan memberikan informasi terkait dengan program kerja sekolah yang akan dilaksanakan nantinya.

3) Kemampuan menciptakan kerja sama yang efektif

Dalam pelaksanaan program kerja, terkadang terdapat silang pendapat antara guru dengan kepala sekolah ataupun antar guru itu sendiri. Disinilah kepala sekolah sebagai seorang pemimpin dilihat menciptakan kerja sama yang efektif.

Hal tersebut juga berlaku dalam kemampuan menciptakan kerja sama yang efektif, menurut ibu J selaku kepala SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar, menyatakan bahwa sering melakukan interaksi dengan para guru agar tidak ada kecanggungan untuk membuat kerja sama. Berikut petikan wawancaranya :

Saya sering-sering melakukan interaksi atau berkomunikasi dengan para guru-guru dan staf sekolah agar tidak terjadi kecanggungan antara kami. Sehingga kalau saya membuat suatu kerjasama antara kepala sekolah, guru, dan staf tidak ada lagi yang merasa dikucilkan atau di hindari karena semuanya sama. Maka akan terjadi kerjasama yang baik dan efektif, (Hasil wawancara pada hari jum'at, 09 Maret 2018)

Pernyataan senada diungkapkan oleh operator SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar yaitu ibu F yang menyatakan bahwa “Kepala sekolah cukup mampu menciptakan kerja sama dengan para gurunya apalagi dalam hal menyusun perangkat

pembelajaran kepala sekolah sangat mendukung dan sangat efektif”. (Hasil wawancara pada hari senin, 05 Maret 2018)

Berbeda pendapat dengan yang diungkapkan oleh operator SD Inpres Rappokalling II Makassar, selaku guru SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar yaitu bapak A, menyatakan bahwa “Kepala sekolah kurang efektif dalam membangun kerja sama antar para gurunya, karna kepala sekolah hanya mempertimbangkan bagaimana caranya kegiatan dapat berjalan dengan baik”. (Hasil wawancara pada hari kamis, 08 Maret 2018)

Berdasarkan jawaban ketiga informan tersebut, diketahui bahwa sebagai seorang kepala sekolah, kemampuan menciptakan kerja sama yang efektif, hendaknya kepala sekolah sering melakukan interaksi kepada guru hal senda juga diungkapkan oleh operator sekolah, namun berbanding terbalik dengan yang diungkapkan oleh guru bahwa kepala sekolah kurang efektif dalam membangun kerja sama antara gurunya hanya mempertimbangkan bagaimana program dapat berjalan dengan baik.

Selain wawancara, peneliti melakukan observasi pada hari Senin, 12 Maret 2018 dengan melakukan pengamatan pada kegiatan yang dilaksanakan oleh kepala sekolah SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar. Hasil observasi di SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar, peneliti mengamati bahwa kepala sekolah sering melakukan interaksi kepada para gurunya mengenai program kerja yang akan dilaksanakan dapat berjalan dengan baik.

Selain wawancara dan observasi, peneliti juga melakukan dokumentasi pada hari Selasa, 13 Maret 2018, peneliti mendapatkan dokumentasi berupa foto dimana

kepala sekolah berinteraksi dengan guru mengenai program kerja yang akan dilakukan.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

Kepala Sekolah sebagai manajer harus mampu mengatur agar semua potensi sekolah dapat berfungsi secara optimal. Hal ini dapat dilakukan jika Kepala Sekolah mampu memahami betul apa yang menjadi tugas dan peranannya sebagai Kepala Sekolah. Menurut Wahjosumidjo (2013:94) Kepala Sekolah adalah seorang fungsional 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. Sehingga dari ketiga istilah ini dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud keterampilan manajerial Kepala Sekolah adalah kemahiran atau kecakapan yang dimiliki oleh Kepala Sekolah dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang manajer. Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pemimpin pendidikan seorang Kepala Sekolah mengkoordinir, mengawasi, menggerakkan serta menilai berbagai kegiatan sekolah yang sedang dikerjakan.

Ada pula hal lain yang amat penting untuk diperhatikan dan dilaksanakan oleh seorang Kepala Sekolah yaitu berupa perhatian yang serius terhadap permasalahan khusus yang ada pada guru, misalnya tingkat ketekunan, kesetiaan, serta keserasian dalam melaksanakan tugas sekolah. Seorang Kepala Sekolah dapat menanggulangi permasalahan dan mengendalikan perilaku guru-guru serta mengikat perhatian

mereka secara efektif dalam melaksanakan tugas tugas di sekolah. Seorang Kepala Sekolah secara efektif dapat melaksanakan fungsinya sebagai manajer, Kepala Sekolah harus memahami dan mampu mewujudkannya kedalam tindakan atau perilaku nilai-nilai yang terkandung didalam beberapa keterampilan manajerial kepala sekolah. Beberapa menurut Wahjosumidjo (2013:101) ada tiga keterampilan, yakni Keterampilan Konseptual (*Conseptual Skills*), Keterampilan Teknis (*Thecnical Skills*), Keterampilan Hubungan Kemanusiaan (*Human Skills*).

Terkait dengan keterampilan manajerial kepala SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar dalam menjalankan fungsinya sebagai manajer selalu mengikuti pedoman-pedoman yang ada untuk membuat program-program di sekolah.

1. Keterampilan Konseptual (*Conseptual Skills*)

Keterampilan konseptual antara lain tercermin dalam pemahaman terhadap teori secara luas dan mendalam, kemampuan mengorganisasi pemikiran, keberanian mengeluarkan pendapat secara akedemik, dan kemampuan mengkorelasikan bidang ilmu yang dimiliki dengan berbagai situasi. Kempa (2015) “Keterampilan konseptual adalah kecakapan untuk memformulasikan pikiran, memahami teori, melakukan aplikasi, melihat kecenderungan berdasarkan kemampuan teoritis dan yang dibutuhkan di dalam dunia kerja”. Secara garis besar hasil penelitian yang telah peneliti dapatkan di SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar mengenai keterampilan konseptual, kepala sekolah menunjukkan bahwa dalam keterampilan konseptual terdapat beberapa kemampuan yang dapat kepala sekolah hendak miliki. Kepala sekolah menerapkan program-program sekolah yang akan dilaksanakan,

kemudian mengkonsep program-program dan memusyawarahkan kepada para guru dan staf sehingga program tersebut dapat berjalan.

a. Kemampuan Analisis

Pada keterampilan koseptual hal yang dapat kepala sekolah lakukan yakni mampu menganalisis data atau informasi dengan berkaitan dengan tugasnya. Kemampuan menganalisis informasi dengan melakukan tindak lanjut terhadap informasi yang diterima, dalam setiap mendapatkan informasi kepala sekolah hendaknya terlebih dahulu menganalisisnya sebelum menindaklanjutinya agar dapat lebih efektif dalam mengerjakan tugasnya.

Kepala SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar terkait dalam kemampuan menganalisis informasi dengan melakukan tindak lanjut terhadap informasi yang diterima untuk ditindaklanjuti.

b. Kemampuan berpikir rasional

Sebagai kepala sekolah hendaknya mampu berpikir rasional karena dengan demikian kepala sekolah dapat mengelola dan mengontrol anggotanya dalam setiap pelaksanaan kegiatan. Dalam kemampuan berpikir rasional hendaknya dapat melihat dengan keadaan sekitar, melihat fakta, dan mengandung banyak informasi. Kepala SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar terkait dengan kemampuan analisis berpikir rasional dalam membuat program sekolah dengan baik, kepala sekolah juga mendiskusikan atau memusyawarakannya dan mendapatkan masukan oleh para gurunya agar program sekolah yang telah disusunnya dapat berjalan dengan baik.

c. Kemampuan mengantisipasi perintah

Dalam proses kepemimpinan yang dijalannya, kepala sekolah hendaknya mampu mengantisipasi perintah yang didapatkan oleh atasannya karena memiliki tanggungjawab yang sangat besar dalam mengelola dan mengontrol anggotanya dalam setiap pelaksanaan kegiatan. Terkait dengan kemampuan mengantisipasi perintah kepala SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar dalam setiap perintah yang didapatkan oleh kepala sekolah, kepala sekolah dengan cepat menindaklanjuti perintah yang dia terima dan menyampaikan secara langsung kepada para gurunya. Dengan demikian kepala sekolah turun langsung dalam melaksanakan perintah yang dia dapatkan agar berjalan dengan maksimal.

2. Keterampilan Teknik (*Technical Skills*)

keterampilan yang berkaitan dengan pengetahuan dan pemahaman yang khusus mengenai berbagai prosedur kerja dan penggunaan alat yang diperlukan untuk meningkatkan layanan suatu organisasi. Selain itu, keterampilan teknis juga menerapkan pengetahuan mampu mengelolah data-data yang telah ditelah konsepkan. Kemampuan memecahkan masalah melalui taktik yang baik, atau kemampuan menyelesaikan tugas secara sistematis. Terkait dengan kepala SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar bahwa dalam hal ini kepala sekolah selalu berkoordinir dengan para guru dan operator dalam membuat laporan pertanggung jawaban dan data statis, kepala sekolah sudah menjalankan keterampilan teknik, tetapi masih kurang dalam penginputan data-datanya. Adapun keterampilan yang hendak dimiliki oleh kepala sekolah:

a. Keterampilan menyusun laporan pertanggung jawaban

Sebagai pemimpin di sekolah, kepala sekolah hendaknya memiliki keterampilan menyusun sebuah laporan pertanggung jawaban agar dapat memberikan bukti kepada anggotanya agar keberhasilan pelaksanaan program kerja dapat terlaksana dengan baik. Terkait dengan keterampilan menyusun laporan pertanggung jawaban bahwa kepala sekolah dalam mendapat bantuan dari para guru dan operator sekolah bekerja sama dan menerima saran oleh para guru dan operator sekolah sehingga tidak ada yang ditutup-tutupi. Maka dari itu kepala sekolah hanya berkoordinasi dengan para guru dan operator sekolah dalam menyusun laporan pertanggung jawaban.

b. Keterampilan dalam membuat data statis

Kepala sekolah merupakan pemimpin tertinggi di lingkungan sekolah. Hendaknya kepala sekolah mampu dalam membuat data statis sekolahnya. Dalam pembuatan data statis kepala sekolah berpedoman dari data-data sebelumnya. Data statis dibuat sebagai penunjang untuk diketahui bagaimana perkembangan data-data mengenai guru, siswa, dan lain sebagainya. Terkait dengan keterampilan dalam membuat data statis kepala SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar bahwa kepala sekolah cukup mampu dalam membuat data statis tersebut, kepala sekolah terlebih dahulu mengkonsep dan melihat perkembangan yang ada disekolahnya terkait dengan guru-guru serta staf dan muridnya. Tetapi kepala sekolah juga masih dibantu dengan

para guru dan operator sekolah dalam pembuatan data statis sekolah dan data statis dijadikan sebagai acuan dalam memperbaiki sekolah agar lebih baik.

c. Keterampilan membuat keputusan

Dalam lingkup sekolah, Kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam pembuatan keputusan. Membuat keputusan yang dilaksanakan tentu memiliki banyak pertimbangan, berdiskusi, dan mengumpulkan informasi yang terkait dengan keputusan yang akan dikeluarkan. Terkait dengan keterampilan membuat keputusan kepala SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar bahwa kepala sekolah terbuka jika ada masalah yang memerlukan keputusannya, karena sebelum kepala sekolah mengeluarkan suatu pendapat kepala sekolah terlebih dahulu berdiskusi, mempertimbangkan, dan mendengarkan saran dari para gurunya.

d. Keterampilan mengetik

Dalam keterampilan teknik kepala sekolah hendaknya dapat membuat tugasnya dengan sendiri atau membuat surat tugas kepada guru untuk mengikuti pelatihan yang akan dilaksanakan. Dalam beberapa keterampilan hendaknya kepala sekolah memiliki keterampilan dalam mengetik sehingga dapat menjalankan tugasnya sebagai manajer. Terkait dengan keterampilan mengetik kepala SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar bahwa kepala sekolah dalam hal mengetik kurang mampu, dikarenakan oleh faktor umurnya, tetapi jika ada yang ingin diketik misal program sekolah atau surat tugas yang akan diserahkan oleh kepala gurunya kepala sekolah meminta bantuan kepada operator sekolahnya untuk diketik.

3. Keterampilan Hubungan Kemanusiaan (*Human Skills*)

Keterampilan hubungan kemanusiaan untuk menempatkan diri di dalam kelompok kerja dan keterampilan menjalin komunikasi yang mampu menciptakan kepuasan kedua belah pihak. Salah satu peran manajer adalah menciptakan dan membina lingkungan kerja yang kondusif sehingga menggairahkan pelaksanaan kerja yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja serta hasilnya. Kepala sekolah akan dapat menjalin hubungan dan kerja sama dengan guru-guru, dengan para siswa, bahwa dengan orang tua, atau masyarakat sekitar sekolah.

Terkait dengan keterampilan hubungan kemanusiaan bahwa dalam hal ini kepala sekolah selalu melakukan komunikasi dengan warga sekolah, dalam hal ini juga kepala sekolah selalu menerima saran dan kritikan dari warga sekolah dan orang tua siswa. Adapun kemampuan yang hendak dimiliki oleh kepala sekolah:

a. Kemampuan untuk memahami perilaku manusia dan proses kerja sama

Dalam melaksanakan program kerja, kepala sekolah hendaknya dapat berperilaku dan bekerja sama dalam melaksanakan program kerja tersebut. Namun dalam beberapa pelaksanaan, pemimpin dapat memahami perilaku para gurunya dan membangun proses kerja sama untuk melaksanakan proses berdasarkan kinerja dan ketrampilan yang mereka miliki. Terkait dengan kemampuan untuk memahami perilaku manusia dan proses kerja sama kepala SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar bahwa dalam pelaksanaan program kerja, kepala sekolah hendak membangun kerja sama antar para guru yang berbeda pendapat, sehingga kepala

sakolah dapat membangun kerja sama yang baik dengan membangun komunikasi dengan warga sekolahnya.

b. Kemampuan untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif

Kepala sekolah yang baik, sebaiknya melibatkan anggota dalam penyusunan dan penyelenggaraan program kerja. Oleh karena itu, kepala sekolah hendak dapat berkomunikasi dengan baik kepada para guru agar proses kerja sama dan pelaksanaan program kerja dapat berjalan dengan jelas dan efektif. Hal tersebut juga berlaku dalam keterampilan berkomunikasi secara jelas dan efektif. Terkait dengan kemampuan untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif bahwa kepala sekolah mampu berkomunikasi dengan baik dan jelas. Karena kepala sekolah dalam menyampaikan informasi kepada gurunya cukup jelas dan dapat dipahami oleh para gurunya. Dan kepala sekolah juga mendapatkan timbal balik oleh para gurunya yakni mendapatkan masukan untuk menindaklanjuti informasi yang terkait dengan yang disampaikan kepala sekolah.

c. Kemampuan menciptakan kerja sama yang efektif

Dalam pelaksanaan program kerja, terkadang terdapat silang pendapat antara guru dengan kepala sekolah ataupun antar guru itu sendiri. Disinilah kepala sekolah sebagai seorang pemimpin dilihat menciptakan kerja sama yang efektif. Dalam menciptakan kerja sama anatra para guru kepala sekolah dapat mendengarkan pendapat dari para gurunya guna membangun kerja sama dalam melaksanakan program sekolah. Terkait dengan kemampuan menciptakan kerja sama yang efektif

bahwa kepala sekolah sering melakukan interaksi dengan para guru agar tidak ada kecanggungan untuk membuat kerja sama dengan guru.

BAB V

KESIMPILAN DAN SARAN

A. KESIMPILAN

Berdasarkan analisis data dan pembahasan hasil penelitian, disimpulkan bahwa kepala SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar telah memiliki keterampilan manajerial, dilihat dari kepala sekolah telah memenuhi beberapa aspek yang berkaitan dengan terpenuhinya keterampilan konseptual, keterampilan teknik, dan keterampilan hubungan kemanusiaan.

B. SARAN

Berdasarkan hasil, pembahasan, dan kesimpulan penelitian, saran yang dapat disampaikan peneliti, secara umum hendaknya kepala sekolah mempertahankan keterampilan manajerialnya, dan secara khusus penulis menyarankan sebagai berikut:

1. Dalam keterampilan konseptual hendaknya kepala sekolah dapat lebih menerapkan kemampuan analisis, kemampuan berpikir rasional, dan mampu mengantisipasi perintah yang diterima.
2. Dalam keterampilan teknik hendaknya kepala sekolah juga dapat lebih mengerjakan keterampilan menyusun laporan pertanggung jawaban, keterampilan membuat data statis sekolah, keterampilan membuat keputusan, dan keterampilan dalam mengetiknya,.

3. Dalam keterampilan hubungan kemanusiaan hendaknya kepala sekolah dapat lebih menerapkan kemampuan memahami perilaku manusia dan proses kerja sama, kemampuan untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif, dan kemampuan menciptakan kerja sama yang efektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Makassar. 2012. *Pedoman Penulisan Skripsi Program S-1* fakultas Ilmu Pendidikan UNM. Makassar. Universitas Negeri Makassar.
- Kempa, Rudolf. 2015. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Ombak
- Lazaruth, Soewadji. 1994. *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*. Yogyakarta: Konisius Offset
- Moleong, Lexy J. 2015. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, H.E. 2005. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Rosdakarya
- , 2011. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- , 2015. *Manajemen dan Kepemimpinan kepala sekolah*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Mustari, Mohamad. 2014. *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Rajawali Pers
- Peraturan Kementerian Pendidikan Nasional No. 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah
- Peraturan Pemerintah No. 28 Tahun 1990 Tentang Pendidikan Dasar
- Pidarta, Made. 2004. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- , 2011. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta
- Purwanto, Ngalmim. 2012. *Kinerja Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Proses Pembelajaran MPMBS*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya

Saondi, Ondi. 2014. *Membangun Manajemen Pendidikan Berbasis Sistem informasi*.

Bandung: PT. Refika Aditama

Sudarwan, Danim. 2002. *Inovasi Pendidikan dalam Upaya Peningkatan*

Profesionalisme Tenaga Kependidikan. Bandung: Pustaka Setia

Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif,*

dan R&D). Bandung: Alfabeta.

Suhardiman, Budi. 2012. *Studi Pengembangan Kepala Sekolah*. Jakarta: Rineka

Cipta.

UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

Wahjosumidjo. 2013. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Rajawali Pers

**L
A
M
P
I
R
A
N**

**Kisi-kisi Instrumen Keterampilan Manajerial
Kepala Sekolah**

Fokus	Dimensi	Deskriptor	Sumber Data	Teknik Pengumpulan Data
Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah	Keterampilan Konseptual	Kemampuan analisis	Kepala sekolah, guru dan staf	Wawancara, observasi dan dokumentasi
		Kemampuan berpikir rasional	Kepala sekolah, guru dan staf	Wawancara, observasi dan dokumentasi
		Mampu mengantisipasi perintah	Kepala sekolah, guru dan staf	Wawancara, observasi dan dokumentasi
	Keterampilan Teknik	Keterampilan menyusun laporan pertanggung jawaban	Kepala sekolah, guru dan staf	Wawancara, observasi dan dokumentasi
		Keterampilan membuat data statis sekolah	Kepala sekolah, guru dan staf	Wawancara, observasi dan dokumentasi
		Keterampilan membuat keputusan	Kepala sekolah, guru dan staf	Wawancara, observasi dan dokumentasi
		Keterampilan mengetik	Kepala sekolah, guru dan staf	Wawancara, observasi dan dokumentasi
	Keterampilan Hubungan Kemanusiaan	Kemampuan untuk memahami perilaku manusia dan proses kerjasama	Kepala sekolah, guru dan staf	Wawancara, observasi dan dokumentasi
		Kemampuan untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif	Kepala sekolah, guru dan staf	Wawancara, observasi dan dokumentasi
		Kemampuan menciptakan kerja sama yang efektif	Kepala sekolah, guru dan staf	Wawancara, observasi dan dokumentasi

**PEDOMAN WAWANCARA KETERAMPILAN
MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH**

Nama Informan :
Hari/Tanggal :
Jabatan :
Topik : Wawancara

A. Kemampuan Konseptual

1. Bagaimana kepala sekolah dalam menjalankan keterampilan konseptual ?
2. Apakah kepala sekolah mampu menganalisis informasi yang datang dengan baik berkaitan dengan tugasnya ?
3. Apakah kepala sekolah memiliki kemampuan berpikir rasional dalam konsep pekerjaannya sebagai pimpinan sekolah ?
4. Apakah kepala sekolah mampu mengantisipasi perintah yang didapat oleh atasannya pengawas sekolah ?

B. Kemampuan Teknik

1. Bagaimana kepala sekolah dalam menjalankan keterampilan teknis ?
2. Apakah seorang kepala sekolah memiliki kemampuan menyusun sebuah laporan pertanggung jawaban ?
3. Dalam menjalankan tugas sebagai pimpinan sekolah, apakah kepala sekolah memiliki kemampuan dalam membuat data statis sekolah ?
4. Apakah kepala sekolah SD INP. Rappokalling II memiliki kemampuan dalam mengambil keputusan dalam berbagai tindakan ?
5. Apakah kepala sekolah memiliki kemampuan mengetik yang baik ?

C. Kemampuan Hubungan Kemanusiaan

1. Bagaimana kepala sekolah dalam menjalankan keterampilan hubungan kemanusiaan ?
2. Apakah kepala sekolah mampu untuk memahami proses kerjasama dengan perilaku manusia yang berbeda-beda ?
3. Apakah kepala sekolah mampu untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif dengan para bawahannya dan siswanya ?
4. Bagaimana cara kepala sekolah mampu menciptakan kerja sama yang efektif kepada para bawahannya ?

**PEDOMAN WAWANCARA
KEPALA SEKOLAH DASAR SEBAGAI MANAJER DALAM
KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DI SD INPRES
RAPPOKALLING II MAKASSAR**

Biodata Informan

Nama : J
 Tempat dan Tanggal Lahir : .
 Alamat :
 Pangkat/Golongan :
 Jabatan Struktural : Kepala Sekolah

Subjek	Pernyataan
Peneliti Kepala Sekolah	Bagaimana ibu menjalankan keterampilan manajerial di sekolah? Dalam hal ini, untuk melaksanakan fungsi saya sebagai manajer disekolah ini saya mengikuti pedoman-pedoman yang ada, adapun dalam membuat program yang akan dilaksanakan di sekolah, saya berkoordinasi dengan para guru dan staf disekolah ini.
Peneliti Kepala Sekolah	Bagaimana ibu menjalankan keterampilan konseptual di sekolah? Sebelum saya menerapkan program-program sekolah yang akan dilaksanakan terlebih dahulu saya mengkonsep program-program dan memusyawarahkan kepada para guru dan staf sehingga program tersebut dapat dijalankan dengan baik
Peneliti Kepala Sekolah	Apakah anda mampu menganalisis informasi yang datang berkaitan dengan tugas? Ya, karna setiap informasi yang datang berkaitan dengan tugas, sesegara mungkin saya akan laksanakan dan sampaikan kepada guru-guru jika itu ditujukan kepadanya. karna informasi yang datang pasti ada tindak lanjutnya maka dari itu saya tidak bisa teledor dalam hal tersebut, agar dapat tugas yang ditermia dapat diselesaikan dengan baik.
Peneliti Kepala Sekolah	Apakah anda mampu berpikir rasional dalam konsep pekerjaan? Alhamdulillah saya cukup mampu berpikir rasional, karna membuat konsep pekerjaan atau menyusun program sekolah saya melihat keadaan sekitar atau berdiskusi dengan para guru-guru

<p>Peneliti</p>	<p>sehingga saya dapat masukan yang banyak agar program yang dibuat dapat berjalan dengan baik.</p>
<p>Kepala Sekolah</p>	<p>Apakah anda mampu mengantisipasi perintah yang didapat oleh atasannya?</p>
<p>Peneliti</p>	<p>Iya. Biasanya ada perintah dari pengawas bahwa akan melakukan supervisi di sekolah, jadi saya dapat perintah tersebut saya langsung memberitahukan kepala guru-guru dan melakukan pemeriksaan administrasi kepada para guru sebelum pengawas sekolah yang melaksanakannya, sehingga tidak ada yang bermasalah atau tidak lengkap dengan administrasi para guru.</p>
<p>Kepala Sekolah</p>	<p>Bagaimana ibu menjalankan keterampilan teknis di sekolah?</p>
<p>Peneliti</p>	<p>Saya selaku kepala sekolah dalam hal ini saya selalu berkoordinir dengan para guru dan operator dalam membuat laporan pertanggung jawaban dan data statis.</p>
<p>Kepala Sekolah</p>	<p>Apakah anda memiliki kemampuan menyusun sebuah laporan pertanggung jawaban?</p>
<p>Peneliti</p>	<p>Kalau dibilang mampu saya kira bisa dikatakan mampu, karna setiap laporan pertanggung jawaban saya berkoordinasi dengan para guru dan operator sekolah untuk mengerjakannya agar laporan pertanggung jawaban tersebut rangkum dengan baik. Jadi saya dengan para guru dan operator bekerja sama dalam pembuatan laporan pertanggung jawaban. Karna jika saya membuatnya dengan para guru dan operator, terjalin keterbukaan anantara kami sehingga tidak ada kecemburuan sosial didalamnya.</p>
<p>Kepala Sekolah</p>	<p>Apakah anda memiliki kemampuan dalam membuat data statis sekolah?</p>
<p>Peneliti</p>	<p>Ya, karna data statis itu setiap tahunnya berubah-ubah jadi saya membuatnya sendiri tetapi setelah saya konsep saya kembalikan lagi ke operator sekolah untuk diketiknya kembali dan memperbaharui data statis yang lama sehingga dapat dilihat perkembangan guru dan melihat jumlah siswa yang diterima setiap tahunnya agar menjadi acuan untuk sekolah agar lebih baik lagi.</p>
<p>Kepala Sekolah</p>	<p>Apakah anda memiliki keterampilan dalam mengambil keputusan dalam berbagai tindakan?</p>
<p>Peneliti</p>	<p>Mengambil keputusan dalam berbagai tindakan, misalnya seperti murid yang berkelahi dalam kelas, terlebih dahulu saya memanggil gurunya dan menanyakan apa yang terjadi dengan muridnya sehingga terjadi seperti itu, setelah itu saya memanggil anak yang berkelahi dan menanyakan apa yang terjadi dengan mereka, setelah saya mengumpulkan informasi yang ada, kemudian saya akan memberikan keputusan yang tepat untuk kejadian atau masalah tersebut sehingga mendapat jalan keluarnya</p>

<p>Peneliti Kepala Sekolah</p>	<p>agar masalah yang terjadi antara murid tidak berlarut-larut. Apakah anda memiliki kemampuan mengetik yang baik? Saya kira kurang dalam hal itu karna faktor umur, tetapi setiap kalau ada yang mau diketik saya konsep terlebih dahulu dan meminta bantuan kepada operator sekolah tetapi saya mendampingi operator sehingga kalau ada yang kurang jelas saya memberitahukan secara langsung agar tidak terjadi kesalahan.</p>
<p>Peneliti Kepala Sekolah</p>	<p>Bagaimana ibu menjalankan keterampilan hubungan kemanusiaan ? Dalam hal ini saya selalu melakukan komunikasi dengan warga sekolah, dalam hal ini juga saya selalu menerima saran dan kritikan dari warna sekolah dan orang tua siswa.</p>
<p>Peneliti Kepala Sekolah</p>	<p>Apakah anda mampu untuk memahami proses kerjasama dengan perilaku manusia yang berbeda-beda? Sekira saya cukup memahami kerjasama antar guru dengan perilaku yang berbeda-beda, karna dimana gaya tangkap pikir guru itu berbeda-beda sehingga terjadi perbedaan pendapat, jadi guru tersebut kurang memahami apa yang akan dilakukan selanjutnya tetapi banyak juga guru yang dapat mengerti dengan cepat apa yang dilakukan selanjutnya. Maka dari itu, saya hendaknya membuat kerjasama yang dapat dimengerti dengan baik dan jelas.</p>
<p>Peneliti Kepala Sekolah</p>	<p>Apakah anda mampu untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif dengan para bawahannya dan siswanya? Ya, karna setiap melakukan rapat dengan guru-guru cara komunikasi kami sangat lancar dan banyak masukan yang diberikan guru untuk perkembangan sekolah dan lain-lain, dan komunikasi dengan guru-guru sangat jelas dan efektif, sehingga kami semua tidak ada rasa canggung dengan satu sama lain.</p>
<p>Peneliti Kepala Sekolah</p>	<p>Bagaimana cara anda untuk mampu menciptakan kerja sama yang efektif kepada para bawahannya? Saya sering-sering melakukan interaksi atau berkomunikasi dengan para guru-guru dan staf sekolah agar tidak terjadi kecanggungan antara kami. Sehingga kalau saya membuat suatu kerjasama antara kepala sekolah, guru, dan staf tidak ada lagi yang merasa dikucilkan atau di hindari karena semuanya sama. Maka akan terjadi kerjasama yang baik dan efektif,</p>

PEDOMAN WAWANCARA
KEPALA SEKOLAH DASAR SEBAGAI MANAJER DALAM
KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DI SD INPRES
RAPPOKALLING II MAKASSAR

Biodata Informan

Nama : A
 Tempat dan Tanggal Lahir : .
 Alamat :
 Pangkat/Golongan :
 Jabatan Struktural : Guru Kelas

Subjek	Pernyataan
Peneliti	Menurut ibu bagaimana kepala sekolah menjalankan keterampilan manajerialnya?
Guru Kelas	Iya, kepala sekolah sudah menjalankan keterampilan manajerial itu sendiri, kita dapat lihat dari program-program yang kepala sekolah laksanakan.
Peneliti	Menurut pandangan ibu, bagaimana kepala sekolah dalam menjalankan keterampilan konseptual?
Guru Kelas	Saya kira selama ini kepala sekolah dapat mengkonsep program-program sekolah dengan baik dan menginformasikan kepada para guru agar dilaksanakan dengan baik.
Peneliti	Apakah kepala sekolah mampu menganalisis informasi yang datang dengan baik berkaitan dengan tugasnya?
Guru Kelas	Saya kira kepala sekolah cukup mampu dalam menganalisis informasi yang datang berkaitan dengan tugasnya karna saya liat kepala sekolah cukup sigap menanggapi, seumpama informasi tersebut untuk para guru, kepala sekolah langsung menyampaikan kepada para gurunya.
Peneliti	Apakah kepala sekolah memiliki kemampuan berpikir rasional dalam konsep pekerjaannya sebagai pimpinan sekolah ?
Guru Kelas	Saya kira kepala sekolah cukup mampu berpikir rasional, karna kepala sekolah sendiri dapat mengkonsep bagaimana dia bekerja sebagai pimpinan sekolahnya, dan kepala sekolah juga biasanya memusyawarahkan juga kepada para gurunya
Peneliti	Apakah kepala sekolah mampu mengantisipasi perintah yang didapat oleh atasannya pengawas sekolah ?

Guru Kelas	Kepala sekolah cukup mampu mengantisipasi perintah yang diterima oleh pegawai, biasanya kepala sekolah juga menyampaikan secara langsung hal-hal apa yang diterimanya, seperti ada pengadaan supervisi, kepala sekolah langsung mengevaluasi para gurunya
Peneliti	Menurut pandangan ibu, bagaimana kepala sekolah dalam menjalankan keterampilan teknis?
Guru Kelas	Menurut saya keterampilan teknis kepala sekolah sudah baik, ini kita liat kepala sekolah dalam membuat data-data dengan sendirinya serta kepala sekolah di damping dalam proses pengetikan.
Peneliti	Apakah kepala sekolah memiliki kemampuan menyusun sebuah laporan pertanggung jawaban ?
Guru Kelas	Saya kira kepala sekolah dibantu oleh para guru dan operator sekolahnya, sehingga tidak ada yang ditutup-tutupi karna kepala sekolah cukup terbuka dan menerima saran yang diberikan kepadanya
Peneliti	Dalam menjalankan tugas sebagai pimpinan sekolah, apakah kepala sekolah memiliki kemampuan dalam membuat data statis sekolah ?
Guru Kelas	Kepala sekolah cukup mampu dalam membuat data statis, tetapi ada juga bantuan yang didapat oleh para gurunya dalam pembuatan data tersebut, karna data statis biasanya berubah-ubah dalam setiap tahunnya.
Peneliti	Apakah kepala sekolah memiliki kemampuan dalam mengambil keputusan dalam berbagai tindakan ?
Guru Kelas	Kepala sekolah cukup mampu dalam mengambil keputusan, karna sebelum kepala sekolah mengeluarkan keputusan, dia meminta pendapat, merundingkan, mempertimbangka, dan mendengar saran dari para gurunya.
Peneliti	Apakah kepala sekolah memiliki kemampuan mengetik yang baik ?
Guru Kelas	Saya kira kepala sekolah kurang mampu dalam hal mengetik, biasanya dibantu oleh operator sekolahnya dia hanya mengkonsep dan diketikkan oleh operator.
Peneliti	Menurut pandangan bapak, bagaimana kepala sekolah dalam menjalankan keterampilan hubungan kemanusiaan?
Guru Kelas	Menurut saya hubungan kemanusiaan kepala sekolah baik kita liat dai bagaimana kepala sekolah dapat berinteraksi dengan baik dengan para warga sekolahnya.
Peneliti	Apakah kepala sekolah mampu untuk memahami proses kerjasama dengan perilaku manusia yang berbeda-beda ?

Guru Kelas	Saya kira kepala sekolah kurang memahami proses kerja sama dengan para guru karna kepala sekolah mendengar dari satu pihak dan mendengar saja dan kurang memberikan tindak lanjut terkait kerja sama yang dilakukan oleh para gurunya.
Peneliti	Apakah kepala sekolah mampu untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif dengan para bawahannya dan siswanya ?
Guru Kelas	Kepala sekolah baik dalam hal berkomunikasi, misalnya dalam suasana rapat, kepala sekolah mampu menyampaikan informasi diterima dan menyampaikannya dengan jelas dan efektif.
Peneliti	Bagaimana cara kepala sekolah mampu menciptakan kerja sama yang efektif kepada para bawahannya ?
Guru Kelas	Kepala sekolah kurang efektif dalam membangunkerja sama antar para gurunya, karna kepala sekolah hanya mempertimbangkan bagaimana caranya kegiatan dapat berjalan dengan baik.

**PEDOMAN WAWANCARA
KEPALA SEKOLAH DASAR SEBAGAI MANAJER DALAM
KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DI SD INPRES
RAPPOKALLING II MAKASSAR**

Biodata Informan

Nama : F
 Tempat dan Tanggal Lahir : .
 Alamat :
 Pangkat/Golongan :
 Jabatan Struktural : Operator Sekolah

Subjek	Pernyataan
Peneliti	Menurut ibu bagaimana kepala sekolah menjalankan keterampilan manajerialnya?
Operator	Menurut saya, kepala sekolah sudah melaksanakan fungsinya sebagai manajer disekolah, hal itu dapat kita lihat dari bagaimana kepala sekolah merencanakan, melaksanakan, meminmpin, dan mengendalikan warga sekolah.
Peneliti	Menurut pandangan ibu, bagaimana kepala sekolah dalam menjalankan keterampilan konseptual?
Operator	Menurut saya, kepala sekolah sudah menjalankan keterampilan konseptualnya dengan bai, hal itu dilihat dari bagaimana kepala sekolah membuatsuatu program dan dilaksanakannya dengan terarah.
Peneliti	Apakah kepala sekolah mampu menganalisis informasi yang datang dengan baik berkaitan dengan tugasnya?
Operator	Dia paling cepat menanggapi informasi yang diterimanya, terus cepat juga menyampaikan informasi yang didapat oleh dinas terus menyampaikannya kepada guru-gurunya dalam bentuk penyampaianya melalui pesan singkat (WA) kalau itu sangat penting, tetapi kalau informasi seperti surat edaran biasanya ditempel dipapan pengumuman.
Peneliti	Apakah kepala sekolah memiliki kemampuan berpikir rasional dalam konsep pekerjaannya sebagai pimpinan sekolah ?
Operator	Kepala sekolah cukup dapat berpikir rasional karna dia orangnya cukup feksibel, karna apa yang dia mau bikin atau rencanakan dia

Peneliti	musyawarahkan juga dengan para gurunya.
Operator	Apakah kepala sekolah mampu mengantisipasi perintah yang didapat oleh pengawas sekolah ?
Peneliti	Dengan cepat dia juga meninjalanjuti perintah yang didapat oleh atasannya, karna dia yang turun tangan secara langsung untuk mengawasinya seperti ada supervisi yang akan dilaksanakan di sekolah pasti kepala sekolah dulu memeriksa atau mengevaluasi para gurunya
Operator	Menurut pandangan ibu, bagaimana kepala sekolah dalam menjalankan keterampilan teknis?
Peneliti	Menurut saya kepala sekolah kurang dalam hal keterampilan teknis, karena apabila kepala sekolah ingin membuat suatu laporan pertanggung jawaban, membuat data statis, kepala sekolah meminta bantuan kepada operator sekolah dalam ini memasukkan data-data tersebut dalam bentuk word, mengetik data-ata yang ada.
Operator	Apakah kepala sekolah memiliki kemampuan menyusun sebuah laporan pertanggung jawaban ?
Peneliti	Kepala sekolah biasanya menerima bantuan oleh guru atau operatornya karna biasanya dia menyusunnya laporan pertanggung jawaban meminta sarannya juga, tetapi dalam penyusunan pasti ada kerja samanya
Operator	Dalam menjalankan tugas sebagai pimpinan sekolah, apakah kepala sekolah memiliki kemampuan dalam membuat data statis sekolah ?
Peneliti	Kepala sekolah cukup mampu membuat data statis karna waktu dia membuat data tersebut dia juga melihat bagaimana perkembangan sekolahnya, seperti jumlah murid, data guru, anggaran dan lain sebagainya kara setiap tahunnya data statis itu selalu berubah-ubah.
Operator	Apakah kepala sekolah memiliki kemampuan dalam mengambil keputusan dalam berbagai tindakan ?
Peneliti	Kepala sekolah cukup memiliki keterampilan mengambil keputusan, karna biasanya kalau ada permasalahan dikelas antar murid, gurunya mengadu dan kepala sekolah memberikan keputusannya bagaimana, misalnya juga ada guru yang terlambat mengajar di kelasnya kepala sekolah turun tangan secara langsung untuk menegur guru tersebut.
Operator	Apakah kepala sekolah memiliki kemampuan mengetik yang baik ?
Peneliti	Saya kira kepala sekolah kurang mahir dalam hal mengetik karna kita liat dari faktor umurnya saja, tetapi kepala sekolah biasanya mengkonsep terlebih dulu terus meminta bantuan kepala operator

	sekolahnya dan mendampingi agar tidak ad yang salah-salah nantinya pada saat diketikkan.
Peneliti	Menurut pandangan ibu, bagaimana kepala sekolah dalam menjalankan keterampilan hubungan kemanusiaan?
Operator	Menurut saya, kepala sekolah sudah menjalankan hubungan yang baik dengan para guru dan warga sekolah lainnya, dengan cara bersosialisasi.
Peneliti	Apakah kepala sekolah mampu untuk memahami proses kerjasama dengan perilaku manusia yang berbeda-beda ?
Operator	Proses kerja sama antar guru sangat baik, karna kepala sekolah dan guru saling bertukar pendapat sehingga kerja sama yang dilakukan berjalan dengan baik
Peneliti	Apakah kepala sekolah mampu untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif dengan para bawahannya dan siswanya ?
Operator	Kepala sekolah mampu berkomunikasi dengan jelas dan efektif dengan para gurunya, seperti komunikasi saya dengan kepala sekolah apalagi terkait dengan informasi tentang sekolah, seperti hal-hal tugas, informasi yang diterima dan lain sebagainya.
Peneliti	Bagaimana cara kepala sekolah mampu menciptakan kerja sama yang efektif kepada para bawahannya ?
Operator	Kepala sekolah cukup mampu menciptakan kerja sama dengan para gurunya apalagi dalam hal menyusun perangkat pembelajaran kepala sekolah sangat mendukung dan sangat efektif.

PROFIL SEKOLAH

IDENTITAS SEKOLAH

1	NAMA SEKOLAH	SD INPRES RAPPOKALLING II	
2	NOMOR STATISTIK / NPSN	1096002011 / 40312641	
3	PROPINSI	SULAWESI SELATAN	
4	OTONOMI DAERAH	MAKASSAR	
5	KECAMATAN	TALLO	
6	DESA / KELURAHAN	RAPPOKALLING	
7	JALAN DAN NOMOR	JL. DG. REGGE	NOMOR :
8	KODE POS	90216	
9	TELEPON	KODE WILAYAH : 0411	NOMOR : 446 304
10	FAXCIME / FAX	KODE WILAYAH : NOMOR :	
11	DAERAH	<input checked="" type="checkbox"/> PERKOTAAN	<input type="checkbox"/> PEDESAAN
12	STATUS SEKOLAH	<input checked="" type="checkbox"/> NEGERI	<input type="checkbox"/> SWASTA
13	KELOMPOK SEKOLAH	<input checked="" type="checkbox"/> INTI	<input type="checkbox"/> MODEL <input type="checkbox"/> FILIAL <input type="checkbox"/> TERBUKA
14	AKREDITASI	B	
15	SURAT KEPUTUSAN / SK	NOMOR :	TGL :
16	KEPUTUSAN DITANDATANGANI OLEH		
17	TAHUN BERDIRI	TAHUN :	
18	TAHUN PERUBAHAN	TAHUN :	
19	KEGIATAN BELAJAR MENGAJAR	<input type="checkbox"/> PAGI <input type="checkbox"/> SIANG <input checked="" type="checkbox"/> PAGI DAN SIANG	
20	BANGUNAN SEKOLAH	<input checked="" type="checkbox"/> MILIK SENDIRI <input type="checkbox"/> BUKAN MILIK SENDIRI	
21	LOKASI SEKOLAH		
22	JARAK KE PUSAT KECAMATAN	KM	
23	JARAK KE PUSAT OTODA	KM	
24	TERLETAK PADA LINTASAN	<input type="checkbox"/> DESA <input type="checkbox"/> KECAMATAN <input checked="" type="checkbox"/> KAB / KOTA <input type="checkbox"/> PRGP	
25	JUMLAH KEANGGOTAAN RAYON	SEKOLAH	
26	ORGANISASI PENYELENGGARA	<input checked="" type="checkbox"/> PEMERINTAH <input type="checkbox"/> YAYASAN <input type="checkbox"/> ORGANISASI <input type="checkbox"/> MASY	
27	PERJALANAN/PERUBAHAN SEKOLAH		
28		KEPALA	
		NIP	

VISI

Menciptakan insan yang berwawasan luas, terampil, kreatif dan **cinta lingkungan** berdasarkan IMTAQ dan IPTEK.

MISI

1. Meningkatkan potensi guru dan siswa guna mempersiapkan sumber daya manusia yang **cinta lingkungan** dan unggul dalam IMTAQ dan IPTEK sebagai penerus bangsa.
2. Meningkatkan proses belajar dan mengajar yang berkualitas dengan etos kerja yang optimal.
3. Menciptakan suasana pembelajaran yang aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan (PAKEM).
4. Menjalin kerjasama yang harmonis dengan komite sekolah, masyarakat dan pemerintah.

2018-7-23 12:14



ANALISA KOHORT SISWA

TAHUN PELAJARAN : SEKOLAH :

TAHUN	LULUS	PMB	KELAS I	KELAS II	KELAS III	KELAS IV	KELAS V	KELAS VI	JUMLAH SELURUH
2015 - 2016	2016	70	70	76	76	79	83	65	450
2016/2017	2017	64	79	71	75	81	78	64	448
2017/2018	2018		75	81	70	68	80	72	446

Keterangan :

- : Jumlah Siswa
- : Mutasi Keluar Depot Out
- : Mutasi Masuk
- : Mengulang
- : Jumlah Siswa Naik Tingkat
- : Jumlah Siswa Yang Lulus

Kepala Sekolah,

Nip. 196-10-31/1980-03-098





Identitas Sekolah :

Nama Sekolah : SD INPRES RAPPOKALLING 2
NSS : 101196010272
NPSN : 40312641
Status Sekolah : Negeri
Bentuk Pendidikan : SD
Alamat : Jl Dg Regge No 10
RT : 0
RW : 0
Nama Dusun :
Desa/Kelurahan : RAPPOKALLING
Kode Pos : 90216
Kecamatan : Kec. Tallo
Kabupaten/Kota : Kota Makassar
Propinsi : Prov. Sulawesi Selatan
Nomor Telepon : 0411-446304
Nomor Fax :
Email :
Website :
SK Pendirian Sekolah : 31/12/1977
Tanggal SK Pendirian : 1977-12-31
SK Izin Operasional :
Tanggal SK Izin Operasional :
SK Akreditasi :
Tanggal SK Akreditasi : 2014-01-01
Nama Bank : PT. BANK SULSELBAR
Cabang/KCP/Unit : CABANG UTAMA MAKASSAR
Nomor Rekening : 1302020000084700
Rekening Atas Nama : SD INP. RAPPOKALLING II
Nama Kepala Sekolah : JUMRIAH. S.Pd



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS NEGERI MAKASSAR
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
ADMINISTRASI PENDIDIKAN

Alamat Jl. Tamalate I Tidung makassar 90222.telp.883076-fax.(0411)884457

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Proposal dengan judul Studi Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer
Di SD Inpres Rappokalling II

Atas Nama :

Nama : NUR RATNA DYAH
Nim : 1343042014
Jurusan : Administrasi Pendidikan
Fakultas : Ilmu Pendidikan

Setelah diperiksa, diteliti dan diperbaiki maka proposal penelitian ini telah memenuhi syarat untuk diseminarkan

Makassar, 11 Desember 2017

Di Setujui Oleh
Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Dra. Sitti Habibah, M.Si
NIP.19621220 198903 2 001

Pembimbing II

Dr. Andi Nurochmah, M.Pd
NIP.19580518 198503 2 001





KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI

UNIVERSITAS NEGERI MAKASSAR

FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN

ADMINISTRASI PENDIDIKAN

Kampus UNM Tidung Jl. Tamalate I Makassar

Telp. 0411. 883076 - 0411. 884457

Laman: www.unm.ac.id

PENGESAHAN USULAN PENELITIAN

Berdasarkan hasil telah oleh pembahas utama dan peserta seminar yang telah dilaksanakan pada 15 Desember 2017, maka usulan penelitian untuk skripsi saudara:

Nama : NUR RATNA DYAH
Nim : 1343042014
Jurusan : Administrasi Pendidikan
Judul : Kepala Sekolah Dasar Sebagai Manajer (Studi Kasus Di SD INP. Rappokalling II Kota Makassar)

Telah dilakukan perbaikan/penyempurnaan sesuai usulan/saran pembahas utama dan peserta seminar maka usulan penelitian untuk skripsi saudara diperkenankan meneruskan kegiatan pada tahapan selanjutnya.*

Makassar, 20 Februari 2018

Disetujui oleh
Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Dra. Sitti Habibah, M.Si
NIP.19621220 198903 2 001

Pembimbing II,

Dr. Andi Nurochmah, M.Pd
NIP. 19580518 198503 2 001

Mengetahui,

a.n. Dekan
P.D. I FIP UNM,



Dr. Abdul Samon, M.Si. Kons
NIP. 19720817 200212 1 001

Disahkan oleh:
Ketua Jurusan AP FIP UNM,



Dr. H. Ansar, M.Si
NIP. 19690729 200312 1 004



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS NEGERI MAKASSAR (UNM)
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
JURUSAN ADMINISTRASI PENDIDIKAN
Kampus FIP UNM Tamalate I Tidung Makassar Telepon : 884457 Fax (0411) 883076

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Hasil Penelitian dengan judul "KEPALA SEKOLAH DASAR SEBAGAI MANAJER
(STUDI KASUS DI SD INPRES RAPPOKALLINBG II MAKASSAR)"

Nama : NUR RATNA DYAH
N I M : 1343032014
Program Studi : Administrasi Pendidikan
Fakultas : Ilmu Pendidikan

Setelah diperiksa dan diteliti maka hasil penelitian ini telah memenuhi syarat untuk diseminarkan.

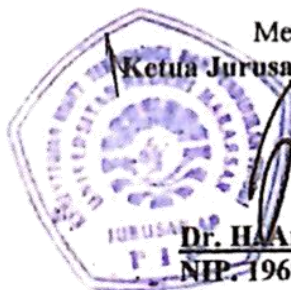
Makassar, Desembaer 2018

Pembimbing I

Dra. Sitti Habibah, M.Si
NIP.19621220 198903 2 001

Pembimbing II

Dr. Andi Nurochmah, M.Pd
NIP. 19580518 198503 2 001



Mengetahui,
Ketua Jurusan AP FIP UNM

Dr. H. Ansrar, M.Si
NIP. 19690729 200312 1 004



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS NEGERI MAKASSAR
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
JURUSAN ADMINISTRASI PENDIDIKAN
Alamat: Jl. Tamalate I Tidung Makassar Koe Pos 90222
Telp. (0411) 884457 Fax (0411) 883076
Laman: www.unm.ac.id

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi dengan judul "Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Dasar (Studi Kasus Di SD Inpres Rappokalling II Kota Makassar)"

Nama : NUR RATNA DYAH
Nim : 1343042014
Jurusan : Administrasi Pendidikan
Fakultas : Ilmu Pendidikan

Setelah diperiksa, diteliti dan diperbaiki maka skripsi ini telah memenuhi syarat untuk diujikan.

Makassar, 04 Januari 2019

Di Setujui Oleh
Pembimbing

Pembimbing I

Dra. Sitti Habibah, M.Si
NIP.1921220 198903 2 001

Pembimbing II

Dr. Andi Nurochmah, M.Pd
NIP.19580518 198503 2 001

Mengetahui,
Ketua Jurusan AP FIP UNM



Dr. H. Ansar, M.Si
NIP.19690729 200312 1 004



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS NEGERI MAKASSAR (UNM)
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
Jalan: Tamalate I Tidung, Makassar KP. 90222
Telepon: 884457, Fax. (0411) 884457
Laman: www.fip.unm.ac.id; E-mail: fip@unm.ac.id

Nomor : 0786/UN.36.4/LT/2018
Hal : Permohonan Izin Melakukan Penelitian

20 Februari 2018

Yth : **Gubernur Provinsi Sulawesi Selatan**
Cq. Kepala UPT P2T BKPM Pro. Sulawesi Selatan

Di -
Makassar

Sehubungan dengan penyelesaian studi mahasiswa Program Strata Satu (S-1), maka terlebih dahulu harus melakukan penelitian dalam rangka penulisan skripsi. Untuk itu kami mohon kiranya mahasiswa tersebut dibawah ini:

Nama : Nur Ratna Dyah
NIM : 1343042014
Jurusan/ Prodi : Administrasi Pendidikan
Judul Skripsi : *Kepala Sekolah Sebagai Manajer (Studi Kasus di SD Inpres Rappokalling II)*

Diberikan izin untuk melakukan penelitian pada lokasi atau tempat yang ada dalam wilayah Lembaga/ Instansi/ Organisasi yang Bapak/ Ibu Pimpin.

Sebagai bahan pertimbangan bersama ini kami lampirkan proposal penelitian mahasiswa yang bersangkutan. Atas kerjasamanya diucapkan terima kasih.



Dekan Bid. Akademik

Dr. Abdul Saman, M.Si., Kons
NIP. 197201172002121001

Tembusan:

1. Yth. Ketua Lembaga Penelitian Universitas Negeri Makassar
2. Yang bersangkutan
3. Arsip



1 2 0 1 8 1 9 1 4 2 1 5 7 0

PEMERINTAH PROVINSI SULAWESI SELATAN
DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU
BIDANG PENYELENGGARAAN PELAYANAN PERIZINAN

Nomor : 1543/S.01/PTSP/2018
Lampiran : -
Perihal : **Izin Penelitian**

KepadaYth.
Walikota Makassar

di-
Tempat

Berdasarkan surat Pembantu Dekan Bid. Akademik FIP UNM Makassar Nomor : 0786/UN.36.4/LT/2018 tanggal 20 Februari 2018 perihal tersebut diatas, mahasiswa/peneliti dibawah ini:

N a m a : **NUR RATNA DYAH**
Nomor Pokok : 1343042014
Program Studi : Adm. Pendidikan
Pekerjaan/Lembaga : Mahasiswa(S1)
Alamat : Jl. Tamalate I Tidung, Makassar

Bermaksud untuk melakukan penelitian di daerah/kantor saudara dalam rangka penyusunan Skripsi, dengan judul :

" KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MANAJER (STUDI KASUS DI SD INPRES RAPPOKALLING II) "

Yang akan dilaksanakan dari : Tgl. **22 Februari s/d 22 Maret 2018**

Sehubungan dengan hal tersebut diatas, pada prinsipnya kami *menyetujui* kegiatan dimaksud dengan ketentuan yang tertera di belakang surat izin penelitian.

Demikian Surat Keterangan ini diberikan agar dipergunakan sebagaimana mestinya.

Diterbitkan di Makassar
Pada tanggal : 21 Februari 2018

A.n. GUBERNUR SULAWESI SELATAN
KEPALA DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU
PINTU PROVINSI SULAWESI SELATAN
Selaku Administrator Pelayanan Perizinan Terpadu



A. M. YAMIN, SE., MS.
Rangkat Pembina Utama Madya
Nip. 19610513 199002 1 002

Tembusan Yth
1. Pembantu Dekan Bid. Akademik FIP UNM Makassar di Makassar;
2. Pwtinggal.





PEMERINTAH KOTA MAKASSAR
BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK

Jalan Ahmad Yani No 2 Makassar 90111
Telp +62411 – 3615867 Fax +62411 – 3615867
Email : Kesbang@makassar.go.id Home page : <http://www.makassar.go.id>



Makassar, 26 Februari 2018

K e p a d a

Nomor : 070 / 368 -II/BKBP/II/2018
Sifat :
Perihal : Izin Penelitian

Yth. KEPALA DINAS PENDIDIKAN
KOTA MAKASSAR

Di -

MAKASSAR

Dengan Hormat,

Menunjuk Surat dari Kepala Dinas Koordinasi Penanaman Modal Daerah Provinsi Sulawesi Selatan Nomor : 1543/S.01/P2T/2018 Tanggal 21 Februari 2018, Perihal tersebut di atas, maka bersama ini disampaikan kepada Bapak bahwa:

NAMA : NUR RATNA DYAH
NIM/ Jurusan : 1343042014 / Adm. Pendidikan
Pekerjaan : Mahasiswa (S1) UNM
Alamat : Jl. Tamalate I Tidung, Makassar
Judul : "KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MANAJER (STUDI KASUS DI SD INPRES RAPPOKALLING II)"

Bermaksud mengadakan *Penelitian* pada Instansi / Wilayah Bapak, dalam rangka *Penyusunan Skripsi* sesuai dengan judul di atas, yang akan dilaksanakan mulai tanggal **26 Februari s/d 22 Maret 2018**.

Sehubungan dengan hal tersebut, pada prinsipnya kami dapat **menyetujui dengan memberikan surat rekomendasi izin penelitian ini** dan harap diberikan bantuan dan fasilitas seperlunya.

Demikian disampaikan kepada Bapak untuk dimaklumi dan selanjutnya yang bersangkutan melaporkan hasilnya kepada Walikota Makassar Cq. Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik.

A.n. WALIKOTA MAKASSAR
KEPALA BADAN KESBANG DAN POLITIK
WIB. SEKRETARIS

BADAN KESATUAN
BANGSA DAN POLITIK

Drs. AKHMAD NAMSUM, MM.

Pangkat : Penata Tk. I

NIP : 19670524 200604 1 004

Tembusan :

1. Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Prop. Sul – Sel. di Makassar;
2. Kepala Unit Pelaksana Teknis P2T Badan Koordinasi Penanaman Modal Daerah Prop. Sul Sel di Makassar;
3. Pembantu Dekan Bid. Akademik FIP UNM Makassar di Makassar;
4. Mahasiswa yang bersangkutan;
5. Arsip



PEMERINTAH KOTA MAKASSAR DINAS PENDIDIKAN

Jl. Letjen Hertasning No. 8 Telp. (0411) 868073 Faks. 869256 Makassar 90222
Website: http://www.dikbud_makassar.info : e-mail: dikbud.makassar@yahoo.com



IZIN PENELITIAN NOMOR : 070/0080/DP/II/2018

Dasar : Surat Kepala Kantor Badan Kesatuan Bangsa Kota Makassar
Nomor : 070/368-II/BKBP/II/2018 Tanggal 26 Februari 2018
Maka Kepala Dinas Pendidikan Kota Makassar

MENGIZINKAN

Kepada

Nama : **NUR RATNA DYAH**
NIM / Jurusan : 1343042014 / Adm. Pendidikan
Pekerjaan : Mahasiswa (S1) UNM
Alamat : Jl. Tamalate I Tidung, Makassar

Untuk : Mengadakan *Penelitian di SD Inpres Rappokalling II* dalam rangka
Penyusunan Skripsi di *UNM Makassar* dengan judul penelitian :

**"KEPALA SEKOLAH DASAR SEBAGAI MANEJER (STUDI KASUS DI
SD INPRES RAPPOKALLING II)"**

Dengan Ketentuan sebagai berikut :

1. Harus melapor pada Kepala Sekolah yang bersangkutan
2. Tidak mengganggu proses kegiatan belajar mengajar di Sekolah
3. Harus mematuhi tata tertib dan peraturan di Sekolah yang berlaku
4. Hasil penelitian 1 (satu) exemplar di laporkan kepada Kepala Dinas Pendidikan Kota Makassar

Demikian izin penelitian ini di berikan untuk di gunakan sebagaimana mestinya

Dikeluarkan di : Makassar
Pada Tanggal : 27 Februari 2018

An. Kepala Dinas Pendidikan Kota Makassar

Sekretaris

Dr. HASBI, M.Pd
Pangkat : Pembina Tk. I
NIP : 19601228 198403 1 008



**PEMERINTAH KOTA MAKASSAR
SEKOLAH DASAR INPRES RAPPOKALLING II
KECAMATAN TALLO**

Jl. Dg. Regge No. 10 Tlp. 0411 - 446 304



SURAT KETERANGAN TELAH MELAKUKAN PENELITIAN

Nomor:

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : JUMRIAH, S.Pd
NIP : 19611231 198803 2 048
Pangkat/Golongan : Pembinaa Tingkat I/ VI/b
Jabatan : Kepala Sekolah

Menerangkan bahwa mahasiswa penelitian yang tersebut namanya dibawah ini:

Nama : NUR RATNA DYAH
NIM : 1343042014
Jurusan/Prodi : Administrasi Pendidikan
Aamat : Jl. Naja Dg. Nai No. 23

Adalah benar telah melakukan penelitian di SD INP. Rappokalling II Makassar pada tanggal 30 Februari 2018 s/d 20 Maret 2018 dengan judul **“Kepala Sekolah Dasar Sebagai Manajer Dalam Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Di Sd Inpres Rappokalling II Makassar”**
Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Makassar, 25 Maret 2018

Kepala Sekolah,



JUMRIAH, S.Pd
NIP. 19611231 198803 2 048