

**PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MANAJER DALAM PELAKSANAAN
PROGRAM SEKOLAH PENGGERAK TAMAN KANAK-KANAK AISYIYAH
BUSTANUL ATHFAL 42 KOTA SEMARANG**

Deasy Wulandari, Muhdi, Noor Miyono
Prodi Pendidikan Dasar Pascasarjana Universitas PGRI Semarang
wulandarideasy20@gmail.com

ABSTRACT

This research aims to describe the role of school principals as managers in implementing the Program Sekolah Penggerak (PSP). The principal's role as a manager includes: (1) planning; (2) organizing; (3) implementation; (4) and evaluation. This study uses a qualitative approach with a multi-case study design. Data collection is done by interviews, observation, and documentation. Research informants were school principals, teachers, district kindergarten supervisors and education unit coordinators. Based on the results of research and management theory, the planning of the Mobilizing School Program includes: (1) the school principal plans the mobilizing school program with the teacher and is guided by the PSP facilitator, planning activities include formulating PSP objectives, selecting programs according to needs, scheduling activities and preparing budgets according to the BOP Performance budget; (2) the principal organizes, namely determining the person in charge of each activity to be carried out, providing the necessary equipment and providing motivation, direction and guidance to each individual who is authorized both managerially and technically; (3) school principals lead the implementation of PSP, starting from improving the quality of human resources, differentiated learning, digitizing schools and planning based on data; (4) Evaluation is carried out by the school principal periodically, namely weekly reflections on Fridays and reflections on the implementation of PSP as a whole every month through PMO (Project Management Office) activities. Overall, the role of the school principal as manager in implementing PSP has been carried out well. Almost all indicators are met. As for what has not been fulfilled, such as the development of implementation procedures and division of tasks according to teacher expertise due to the PSP policy issued by the Ministry of Education and Culture.

Keywords: Role of principal, Manager, Driving School Program

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan peran kepala sekolah sebagai manajer dalam pelaksanaan Program Sekolah Penggerak (PSP). Peran kepala sekolah sebagai manajer meliputi: (1) perencanaan; (2) pengorganisasian; (3) pelaksanaan; (4) dan evaluasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi multi kasus.. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Informan penelitian adalah Kepala Sekolah, Guru, Pengawas TK Kecamatan dan Koordinator Satuan Pendidikan. Berdasarkan hasil penelitian dan teori manajemen, perencanaan Program Sekolah Penggerak diantaranya: (1) kepala sekolah melakukan perencanaan program sekolah penggerak bersama guru dan dipandu oleh fasilitator

PSP, kegiatan perencanaan meliputi perumusan tujuan PSP, pemilihan program sesuai dengan kebutuhan, penjadwalan pelaksanaan kegiatan dan menyusun anggaran sesuai anggaran BOP Kinerja; (2) kepala sekolah melakukan pengorganisasian yaitu menentukan penanggung jawab dari masing-masing aktivitas yang akan dilaksanakan, menyediakan peralatan yang diperlukan dan memberikan motivasi, pengarahan dan bimbingan pada tiap-tiap individu yang diberi wewenang baik dalam manajerial maupun teknisnya.; (3) kepala sekolah memimpin pelaksanaan PSP, mulai dari peningkatan kualitas sumber daya manusia, pembelajaran berdiferensiasi, digitalisasi sekolah dan perencanaan berbasis data; (4) Evaluasi dilaksanakan oleh kepala sekolah secara berkala yaitu refleksi pembelajaran mingguan di hari Jumat dan refleksi pelaksanaan PSP secara keseluruhan setiap bulan melalui kegiatan PMO (*Project Management Office*). Secara keseluruhan peran kepala sekolah sebagai manajer dalam pelaksanaan PSP sudah dilaksanakan dengan baik. Hampir semua indikator terpenuhi. Adapun yang belum terpenuhi seperti pengembangan prosedur pelaksanaan dan pembagian tugas sesuai keahlian guru dikarenakan kebijakan dari PSP yang diterbitkan oleh Kemendikbudristek.

Kata Kunci Peran Kepala Sekolah, Manajer, Program sekolah Penggerak

A. Pendahuluan

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan kepala sekolah dan guru di TK Aisyiyah Bustanul Athfal 42, didapatkan informasi bahwasanya dalam melaksanakan PSP di awal tahun 2022 terdapat beberapa kendala yaitu kemampuan SDM yang belum merata, dimana sebagian guru belum memahami betul apa itu kurikulum merdeka dan pembelajaran berbasis proyek, belum menguasai IT, dan waktu bekerja yang lebih lama dibandingkan sebelum adanya PSP, misalnya saat *zoom meeting* dengan fasilitator PSP yang berlangsung dari pagi hingga sore. Disamping itu, kepala sekolah juga memerlukan

waktu khusus untuk menghadapi gelombang protes dari orang tua siswa yang terbiasa dengan pembelajaran konvensional. Kendala-kendala yang dihadapi membutuhkan solusi bersama dan kepala sekolah sebagai pimpinan perlu menyusun strategi dan memberikan motivasi untuk menggerakkan seluruh komponen dan warga sekolah agar PSP dapat berjalan maksimal.

Taman Kanak-kanak (TK) Aisyiyah Bustanul Athfal 42 merupakan salah satu bentuk pendidikan anak usia dini yang ada di Kota Semarang yang terdapat pada jalur formal dengan mengutamakan prinsip kegiatan bermain sambil belajar atau belajar seraya bermain

untuk membantu meningkatkan pertumbuhan dan perkembangan berbagai potensi yang dimiliki oleh anak, yang diintegrasikan dengan pendidikan Al-Islam dan pengembangan keAisyiyahan/keMuhammadiyah sebagai bentuk kekhasan sekolah. Taman Kanak-kanak (TK) Aisyiyah Bustanul Athfal 42 berdiri pada tanggal 19 Juli 1990, di Jl. Pedurungan Kidul V No 4a, Kelurahan Gemah Kecamatan Pedurungan, berdiri di atas lahan seluas 402 m². Memiliki 3 ruang kelas pada lantai bawah dan ruang atas 2 ruangan.

TK Aisyiyah Bustanul Athfal 42 saat ini memiliki 5 guru, 4 guru berijazah S1 PAUD, 1 guru berijazah D1 PGTK, yang mengampu 80 siswa. Setelah ditetapkan sebagai sekolah penggerak, kepala sekolah ditunjuk oleh Dikdasmen Aisyiyah Provinsi untuk menjadi narasumber Implementasi Kurikulum Merdeka (IKM) dan Asesmen tingkat Jawa Tengah. Kepala sekolah juga sering meraih prestasi dalam berbagai bidang salah satunya Juara II Kepala PAUD Berprestasi tingkat Jawa Tengah Tahun 2021.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka peneliti melakukan penelitian tentang

bagaimana kepala sekolah sebagai manajer memaksimalkan perannya dalam melaksanakan Program Sekolah Penggerak (PSP) di TK Aisyiyah Bustanul Athfal 42. Judul penelitian tersebut adalah peran kepala sekolah sebagai manajer dalam pelaksanaan PSP di TK Aisyiyah Bustanul Athfal 42, Kecamatan Pedurungan, Kota Semarang.

B. Metode Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif yang ditujukan untuk mendeskripsikan atau menampilkan fenomena-fenomena yang ada, baik fenomena yang bersifat alamiah maupun rekayasa manusia (Tobing dkk, 2016: 8). Penelitian kualitatif adalah suatu penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran orang secara individual maupun kelompok. Di mana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/ kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna

daripada generalisasi (Sugiono, 2015:7).

Bogdan dan Taylor (Hidayati, 2021: 40) definisikan metodologi kualitatif sebagai Prosedur Penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Sejalan dengan definisi tersebut, Kirk dan Miller definisikan bahwa penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung pada pengamatan pada manusia dalam kawasannya sendiri dan berhubungan dengan orang-orang tersebut dalam bahasanya dan peristilahan.

Penelitian ini digunakan untuk mendeskripsikan peran kepala sekolah sebagai manajer dalam perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaan PSP di TK Aisyiyah Bustanul Athfal 42 Kota Semarang. Pendekatan ini menggunakan pendekatan empiris rasional artinya data dikumpulkan sesuai dengan tujuan dan secara rasional disusun kesimpulan-kesimpulan yang dapat ditarik dari data yang telah terkumpul.

C.Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berdasarkan hasil dan temuan penelitian, maka pembahasan dalam penelitian ini adalah:

1. Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam Perencanaan Program Sekolah Penggerak

Peran kepala sekolah sebagai manajer dalam perencanaan PSP sudah baik. Kepala sekolah melaksanakan tiga dari empat indikator perencanaan yaitu mengidentifikasi kebutuhan, menentukan program dengan skala prioritas, menentukan anggaran dengan membuat RKAS (Rencana Kegiatan Anggaran Sekolah) BOP kinerja sesuai dengan petunjuk teknis penggunaan. Kepala sekolah juga telah melibatkan seluruh guru, pengawas TK dan fasilitator sekolah penggerak sebagai dalam perencanaan PSP. Namun kepala sekolah belum mengembangkan prosedur pelaksanaan sesuai kondisi sekolah.

Kepala sekolah seharusnya mengolah panduan pelaksanaan yang disampaikan fasilitator PSP sesuai dengan kondisi yang ada di TK ABA 42

Semarang. Misalnya membuat panduan untuk orang tua siswa sehingga memahami apa tujuan PSP dan meminimalisir konflik yang muncul atas ketidakpahaman orang tua tentang perubahan SOP pembelajaran siswa.

2. Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam Pengorganisasian Program Sekolah Penggerak

Kepala sekolah melaksanakan seluruh indikator pengorganisasian yaitu menentukan penanggung jawab dari masing-masing kegiatan, menyediakan peralatan yang dibutuhkan dan memberikan motivasi dan pengarahan pada tiap-tiap individu yang diberi wewenang. Kepala sekolah menentukan penanggung jawab kegiatan sesuai petunjuk pelaksanaan PSP bahwa guru yang dapat menjadi penanggung jawab adalah yang telah mengikuti PKP. hal ini terkait dengan syarat guru yang mengikuti PKP yaitu guru yang terdata di dapodik meskipun guru tersebut belum menguasai IT.

Kepala sekolah menyediakan peralatan dengan memaksimalkan penggunaan dana BOP kinerja yang memang dialokasikan khusus untuk kegiatan sekolah penggerak. Kepala sekolah dan guru juga berkoordinasi dengan orang tua siswa apabila ada alat dan bahan yang dapat dibawa dari rumah. Hal ini menunjukkan peran serta orang tua dalam pengorganisasian PSP.

Kepala sekolah juga memberikan motivasi dan bimbingan terutama pada guru yang ditunjuk sebagai penanggungjawab karena guru-guru tersebut belum menguasai penggunaan media digital. Kepala sekolah yang menguasai materi kegiatan dengan baik dapat membina guru-guru sehingga diharapkan kegiatan yang direncanakan dapat berjalan dengan baik dan mencapai tujuan yang diharapkan.

3. Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam Pelaksanaan Program Sekolah Penggerak

Sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat, kepala

sekolah memprioritaskan peningkatan kompetensi guru melalui berbagai workshop dan pelatihan. Kepala sekolah membangun kerjasama antara guru untuk saling berbagi ilmu. Sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki kemampuan menggerakkan stafnya dan segala sumber daya yang ada, serta lebih lanjut memberikan acuan yang dinamis, dalam kegiatan rutin dan temporer. (Asmani, 2021: 186). Guru yang kompeten mampu menciptakan suasana pembelajaran yang kondusif, kegiatan bermain yang menyenangkan serta mampu menjalin hubungan baik dengan rekan sejawat.

Pada pelaksanaan program pembelajaran berdiferensiasi dan digitalisasi sekolah, kepala sekolah yang juga bertugas sebagai guru kelas menyusun kurikulum, menyusun perencanaan dan strategi pembelajaran, pengelolaan kelas, mengawasi kegiatan belajar mengajar dan berbagai kegiatan pendidikan dan pembelajaran, mengevaluasi

jalannya PSP. Kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan di sekolah, berpikir secara analitik dan konseptual dan harus senantiasa berusaha untuk menjadi juru penengah dalam memecahkan berbagai masalah yang dihadapi oleh para tenaga kependidikan yang menjadi bawahannya. Tugas kepala sekolah adalah sebagai pendidik (*educator*), manajer, administrator, pemimpin (*leader*), *innovator*, figur dan mediator atau biasa disingkat EMASLIM-FM (Mulyasa, 2020: 98).

Kepala sekolah harus mampu menerapkan manajemen diantaranya bekerja dengan orang-orang untuk menentukan, menginterpretasikan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian penyusunan personalia atau kepegawaian, pengarahan dan kepemimpinan, kepengawasan, mengevaluasi. Selanjutnya, menurut Asmani (2021: 187), kepala sekolah harus memiliki mekanisme yang

jelas untuk memonitor dan mengevaluasi pelaksanaan program secara periodik, sistemik, dan sistematis. Kemampuan mendayagunakan tenaga kependidikan di sekolah meliputi pemberian arahan secara dinamis, pengkoordinasian dalam melaksanakan tugas, dan memberikan hadiah bagi yang berprestasi begitu pula sebaliknya. Sedangkan dalam kemampuan mendayagunakan sumber daya sekolah yaitu pendayagunaan dan perawatan sarana dan prasarana sekolah, pencatatan kinerja tenaga kependidikan, dan pengembangan program peningkatan profesionalisme.

Hal-hal yang masih perlu perbaikan pada tingkat pelaksanaan adalah kepala sekolah sebagai manajer tidak perlu menggantikan tugas penanggungjawab kegiatan apabila guru tersebut belum mampu, ada baiknya guru tersebut dibimbing agar dapat melaksanakan tugasnya. Kolaborasi antara guru yang menguasai IT dan yang kurang

menguasai, serta motivasi yang kuat dari kepala sekolah akan menguatkan kerjasama dan meringankan tugas kepala sekolah yang disini merangkap sebagai guru kelas. Terlebih guru juga telah diberikan kesempatan untuk mengikuti kegiatan pelatihan dan workshop dengan menghadirkan narasumber yang kompeten di bidangnya.

4. Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam Evaluasi Program Sekolah Penggerak

Evaluasi adalah suatu proses dimana manajer dengan ketangkasan dan keterampilan yang dimilikinya, mengusahakan dan mendayagunakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan (Soegito, 2010: 53). Guna memantau keterlaksanaan program PSP, kepala sekolah mengadakan koordinasi dengan guru setiap Jumat. Kepala sekolah juga memonitor pelaksanaan PSP secara berkala 1 kali dalam satu minggu sekaligus melihat kemungkinan terjadinya hambatan.

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manager, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama yang kooperatif, memberikan kesempatan kepada guru untuk meningkatkan kompetensinya dan mendorong keterlibatan seluruh guru dalam berbagai kegiatan yang menunjang PSP (Soegeng dan Abdullah, 2016: 163). Apabila ditemukan kekeliruan dalam pelaksanaannya maka kepala sekolah melakukan koordinasi sekaligus pembenahan sesuai dengan perencanaan PSP.

Hasil penelitian tesis berjudul "Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam PSP di TK ABA 42 Kota Semarang " telah didiseminasikan di tempat penelitian yaitu TK ABA 42 Semarang pada hari selasa tanggal 18 Juli 2023. Kegiatan diseminasi dihadiri oleh 11 peserta terdiri dari kepala sekolah, guru, pengawas TK dan yayasan.

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan:

Peran kepala sekolah sebagai manager dalam pelaksanaan program sekolah bergerak telah terlaksana dengan baik. Dalam perencanaan program sekolah penggerak, kepala sekolah telah menyusun program dengan mengidentifikasi kebutuhan dan penetapan skala prioritas. Dalam pengorganisasian program sekolah penggerak, kepala sekolah melakukan koordinasi dan melibatkan pihak terkait seperti guru, pengawas TK dan fasilitator sekolah penggerak. Kepala sekolah melakukan pembagian tugas mengajar dan tugas sebagai penanggung jawab masing-masing kegiatan yang direncanakan dalam PSP. Dalam pelaksanaan program sekolah penggerak, kepala sekolah memimpin pelaksanaan PSP dan memotivasi guru sehingga kegiatan berjalan lancar dan tujuan yang diharapkan tercapai. Dalam evaluasi program sekolah penggerak, kepala sekolah melakukan monitoring dan evaluasi secara berkala melalui kegiatan refleksi mingguan dan bulanan.

DAFTAR PUSTAKA

Amaliyah dan Suwanda. 2018. Pendapat Guru Tentang Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan

- Mutu Pendidikan. Jurnal.Vol. 6 No. 03
- Jurnal Pendidikan Sejarah, Vol. 7 No. 2 blm 217-225.
- Budiman, dkk. 2022. Implementasi Program Sekolah Penggerak (PSP) Tahun 2021 di SDN 23 Menyumbang Kabupaten Sintang Kalimantan Barat. Jurnal Pendidikan Dasar Perkhasa. Vol. 8 no. 2 halaman. 87-104.
- Liswiana, Dewi. 2018. Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu SD Islam Al Azhar 25 Semarang Tahun Pelajaran 2017/2018. Universitas Negeri Semarang.
- Chayani dan Karwanto. 2018. Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer dalam Upaya Peningkatan Kompetensi Guru di SMA Unggulan Amanatul Ummah Surabaya. Jurnal Manajemen Pendidikan vo. 7 (2).
- Kemendikbud. 2021. *Kemendikbud Luncurkan Program Sekolah Penggerak*. Diakses pada tanggal 15 April 2023
- Danim, Sudarman. 2008. Visi Baru Manajemen Sekolah. Jakarta: Bumi Aksara
- <http://ditpsd.kemdikbud.go.id/artikel/detail/kemendikbud-luncurkan-program-sekolah-penggerak>
- Gendut, Danuri. 2017. Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator Dalam Rangka Budaya Mutu di SMP Islam Terpadu Luqman Al Hakim Slawi Kabupaten Tegal. Universitas PGRI Semarang
- Marliyani dan Iskandar. 2022. Program Sekolah Penggerak (PSP) terhadap Kinerja dan Manajemen Kepala Sekolah. Jurnal Basicedu Vol. 6 no. 4
- Hardani, dkk. 2020. Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif. Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu Grup.
- Makawimbang, Jerry H. 2012. Kepemimpinan Pendidikan yang Bermutu. Bandung: PT. Alfabeta
- Hendarman dan Rohanim. 2018. Kepala Sekolah Sebagai Manajer. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Mulyana, Deddy. 2008. Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Hasibuan, Malayu SP. 1989. Manajemen Dasar: Pengertian dan Masalah. Jakarta: Gurung Agung.
- Mulyasa, E. 2020. Menjadi Kepala Sekolah Profesional. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Kenanga, dkk. 2022. Penerapan Kurikulum Sekolah Penggerak di SMAN 3 Padang Pada Pembelajaran Sejarah Kelas X.
- Nilamsari, Natalia. 2014. Memahami Studi Dokumen Dalam Penelitian Kualitatif. Jurnal Wacana FIK Universitas Prof. Dr. Moestopo Vol XIII (2). Hal. 177-181.
- Patilima. 2021. Sekolah Penggerak Sebagai Upaya Peningkatan Kualitas Pendidikan. Jurnal Universitas Negeri Gorontalo.
- Pohan, Muhammad Munawir. 2018.

- Kepala Sekolah Sebagai Manajer dan Pemimpin Pendidikan. Jurnal ANSIRU PAI Vol. 3 (1). Hal 82-95.
- Kepemimpinan Sekolah Pada Program Sekolah Penggerak. Jurnal Ilmiah Pro Gru, Vol. 7 no. 4.
- Purwanto, Nurtanio Agus. 2018. Kepala Sekolah Sebagai *Leader* pada Lembaga Pendidikan Anak usia Dini di Kabupaten Sleman. Jurnal Pendidikan Anak Vol. 7 (1). Hal 82-86.
- Rasidi. 2019. Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah di SMK Ganesa Kecamatan Gajah Kabupaten Demak. Universitas PGRI Semarang.
- Ritonga, dkk. 2022. Program Sekolah Penggerak Sebagai Inovasi Meningkatkan Kualitas Pendidikan di SD Negeri 104267 Pegajahan. Jurnal Pendidikan Vol. 31 no. 2 hal. 195-206.
- Rosyadi dan Pardjono. 2015. Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP 1 Cilawu Garut. Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan. Vol 3. No 1. Hal 124-133.
- Sakir dan Hartiningsih. 2018. Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer (Studi Multisitus) di MIN 1 dan MIN 2 Flores Timur. Jurnal Kebijakan dan Pengembangan Pendidikan Vol. 6 No. 2. Hal. 197-208.
- Sondang, Siagan. 2012. Fungsi-fungsi Manajemen. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sudarmanto. 2021. Pengaruh Komunikasi Kepala Sekolah Terhadap Keterlaksanaan