

## IMPLEMENTASI KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DI SD YPPK SANTO FRANSISKUS XAVERIUS II MERAUKE

Yohana Maria Yamlai<sup>1</sup>, Sumawan<sup>2</sup>, Kusdianto<sup>3</sup>

1, SD YPPK ST Fransiskus Xaverius Merauke

2, Magister Manajemen Pendidikan FKIP Universitas Cenderawasih

Corresponding Author e-mail: yohanayamlai07@gmail.com

### ABSTRAK

Telah dilakukan penelitian tentang implementasi kepemimpinan manajerial kepala sekolah di SD YPPK Santo Fransiskus Xaverius II Merauke. Penelitian ini bertujuan untuk a) mengetahui implementasi kompetensi manajerial kepala sekolah dalam pemanfaatan sumber daya manusia, b) mengetahui peran kepala sekolah dalam pengelolaan sarana dan prasarana sekolah, c) mengetahui implementasi kompetensi manajerial kepala sekolah dalam pengelolaan keuangan yang akuntabel dan transparan dan d) memperoleh gambaran tentang proses monitoring dan evaluasi yang dilakukan kepala sekolah terhadap seluruh program sekolah pada SD YPPK Santo Fransiskus Xaverius II Merauke. Pendekatan yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif, dengan pendekatan deskriptif. Sumber data dalam penelitian ini ada kepala sekolah, guru, Tata Usaha dan orang tua siswa. Adapun teknik yang digunakan untuk pengumpulan data dalam penelitian ini adalah angket, wawancara (*interview*), dan dokumentasi. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan model interaktif yang diungkapkan oleh Miles dan Huberman. Proses analisis yang digunakan dalam penelitian ini diawali dari proses mereduksi data, menyajikan data, dan berakhir pada pembuatan kesimpulan. Temuan hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kompetensi manajerial kepala sekolah di SD YPPK Santo Fransiskus Xaverius II Merauke telah terlaksana dengan baik. Hal ini diperlihatkan melalui empat indikator kompetensi manajerial kepala sekolah, sebagai berikut: a) Kepala sekolah melakukan pengelolaan guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara baik sehingga masing-masing bagian mampu menyadari tugas sebagai tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan. b) Kepala sekolah melakukan pengelolaan sarana dan prasarana baik tata letak, pengadaan, perawatan, dokumentasi, maupun pelimpahan kewenangan kepada wakil kepala sekolah untuk menata sarana dan prasarana. c) Adanya proses pengelolaan keuangan sekolah yang didasarkan kepala sekolah pada prinsip, transparansi, akuntabilitas, dan efektifitas dan d) Kepala sekolah melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah, serta menentukan sikap untuk menindaklanjuti hasil evaluasi dan laporan-laporan yang ada.

Kata kunci: kepemimpinan, manajerial kepala sekolah

### A. LATAR BELAKANG

Kepala sekolah sebagai pemimpin memainkan peranan kunci mengenai keberadaan sekolah. Suatu organisasi tidak dirasakan adanya pembinaan dan perhatian atasan terhadap kinerja orang-orang di dalamnya, maka keberlangsungan organisasi berjalan dengan rutinitasnya sendiri sehingga iklim demikian mengakibatkan iklim kerja dengan kepemimpinan yang rendah.

Di era desentralisasi, masyarakat diajak untuk bersedia bersekolah dengan cara memberikan beasiswa, melalui subsidi BBM, dan berbagai cara lain. Tetapi kenyataannya, tidak menyelesaikan masalah pendidikan di tingkat bawah karena angka putus sekolah masih tetap tinggi, hal terbaik adalah adanya sinergi seluruh pihak untuk memahami persoalannya dengan benar, baru kemudian mengatasinya melalui satuan pendidikan dengan memperluas

akses mutu pendidikan dasar dengan kapasitas yang memadai, peningkatan kemampuan perencanaan, pengendalian, sistem monitoring dan evaluasi, dalam mengelola dan menyelenggarakan pelayanan pendidikan secara efisien, efektif, dan akuntabel.

Sekolah Dasar Santo Xaverius II Merauke merupakan salah satu dari sekian banyak SD yang dikelola oleh Yayasan Pendidikan dan Persekolahan Katolik Merauke. Sekolah Dasar YPPK Santo Fransiskus Xaverius II Merauke merupakan salah satu lembaga pendidikan pada jenjang dasar terus berupaya mengembangkan dan meningkatkan kualitas pendidikan melalui motto “Unggul dalam prestasi, luhur budi pekerti”. Sekolah ini didirikan pada tahun 1969. Sekolah Dasar YPPK Santo Fransiskus Xaverius II Merauke telah terdaftar secara nasional dengan nomor statistik sekolah: 102250701002. Sekolah ini beralamat di jalan Raya Mandala Nomor 36 A, kelurahan Maro, distrik Merauke, Telpon (0971) 321711. Dengan fasilitas sendiri memungkinkan sekolah ini melaksanakan proses belajar mengajar pada pagi hari. Berbagai prestasi telah ditoreh oleh sekolah ini, baik dalam bidang akademik maupun bidang olah raga lainnya. Salah satu prestasi yang diraih dalam bidang akademik adalah juara I, II, dan III pada lomba Kompetensi Matematika tingkat kabupaten Merauke pada tahun 2012. Sementara itu, kegiatan-

kegiatan ekstra kulikuler sebagai media pengembangan bakat dan minat siswa dilakukan pada sore hari. Salah satu kegiatan ekstra kurikuler yang cukup menonjol di sekolah ini adalah drum band, dan dalam beberapa kesempatan meraih juara pada lomba-lomba yang diselenggarakan di tingkat kabupaten Merauke.

Sekolah Dasar Santo Fransiskus Xaverius II yang berada di bawah pengelolaan YPPK Merauke selama ini telah beroperasi dengan baik. Meskipun demikian, tidak dapat dipungkiri bahwa masih terdapat kendala-kendala dalam pengelolaannya. Walaupun SD YPPK Santo Fransiskus Xaverius adalah sekolah yang dikelola oleh lembaga swasta namun sebagian besar tenaga guru yang bekerja pada sekolah tersebut berstatus Pegawai Negeri Sipil.

Memadukan kebijakan yayasan dengan tenaga guru yang berstatus sebagai PNS seringkali memunculkan persoalan, salah satunya adalah penerapan kebijakan yayasan, yakni mengangkat biarawati sebagai kepala sekolah. Permasalahan yang seringkali dihadapi adalah belum maksimalnya pemahaman kepala sekolah mengenai peraturan kepegawaian. Minimnya pemahaman ini berimbas pada pengurusan kenaikan pangkat bagi para guru PNS. Seringkali guru sendiri yang harus mengurus kenaikan pangkatnya,

penandatanganan Daftar Penilaian Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil (DP-3), Daftar Usulan Penetapan Angka Kredit (DUPAK). Untuk mengurus hal-hal yang berhubungan dengan status kepegawaian ini, seringkali guru harus meninggalkan sekolah pada waktu efektif belajar mengajar.

Persoalan lain yang juga mencuat meskipun intensitasnya tidak terlalu tinggi adalah pendekatan yang digunakan dalam menangani persoalan-persoalan pendidik dan tenaga kependidikan. Rapat atau pertemuan-pertemuan antar guru sering dijadikan wadah evaluasi bagi kinerja guru. Jika persoalan yang dibahas itu bersifat umum atau ditujukan kepada semua guru maka sudah tentu hal itu tidak akan menjadi sebuah persoalan serius. Dalam beberapa pertemuan, kepala sekolah melakukan evaluasi kepada guru-guru tertentu. Hal ini dipandang kurang tepat karena oknum guru justru memandangnya bukan sebagai bahan evaluasi demi peningkatan kinerjanya melainkan sebagai suatu sikap yang terkesan mendiskreditkan yang bersangkutan. Para guru lebih cenderung mendambakan adanya pendekatan personal dengan suasana yang familier. Dengan pendekatan personal, segala bentuk arahan atau bimbingan dari kepala sekolah justru akan berdampak positif bagi peningkatan kinerja guru.

Peningkatan mutu pendidikan melalui pemberdayaan tenaga kependidikan secara maksimal menjadi mutlak jika kita menghendaki adanya perubahan ke arah yang lebih baik. Dalam kaitan dengan hal tersebut, seorang kepala sekolah dituntut memiliki sejumlah kompetensi, yakni: kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial. Kompetensi-kompetensi sebagaimana telah diuraikan menjadi mutlak ada dalam diri kepala sekolah pada SD YPPK Santo Fransiskus Xaverius II Merauke. Dengan kata lain, dimensi kompetensi kepala sekolah tidak mengenal pengecualian terhadap status kepegawaian dari kepala sekolah yang bersangkutan.

Dengan kata 'manajerial' hendak diungkapkan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah berhubungan dengan peran kepala sekolah sebagai seorang manajer dalam pada satuan pendidikan tertentu. Banyak hal yang dituntut dari kepala sekolah berkaitan dengan kompetensinya, yakni: kemampuan perencanaan, mengorganisasikan komponen-komponen sekolah, melaksanakan program sekolah, melakukan monitoring dan evaluasi terhadap pelaksanaan kegiatan dan program sekolah, kemampuan dalam memimpin, mengelola hubungan sekolah dengan masyarakat, kemampuan

memanfaatkan teknologi dan informasi, memiliki daya kreasi dan inovasi.

Begitu strategisnya peran kepala sekolah sebagai manajer di sekolah, maka penelitian tentang peran kepala sekolah sebagai manajer di sekolah sangat penting karena : (1) pemahaman serta penghayatan peran kepala sekolah menuntut tanggung jawab yang besar, (2) kepala sekolah adalah jabatan yang tidak dapat diperoleh begitu saja sebab harus melalui proses sertifikasi, (3) peneliti memandang bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah memiliki hubungan yang erat dengan peningkatan kualitas layanan pendidikan di SD YPPK Santo Fransiskus Xaverius II Merauke, sehingga layak untuk dikaji secara ilmiah, (4) belum adanya penelitian yang dilaksanakan dengan judul serta tempat penelitian yang dipilih.

## **B. RUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan latar belakang masalah, identifikasi, dan pembatasan masalah, maka penelitian tentang implementasi kompetensi manajerial kepala sekolah di SD YPPK Santo Fransiskus Xaverius II Merauke dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimanakah peran kepala sekolah dalam pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal di SD YPPK Santo Fransiskus Xaverius II Merauke?
2. Bagaimana kepala sekolah mengelola sarana dan prasarana di SD YPPK Santo Fransiskus Xaverius II Merauke?
3. Apakah pengelolaan keuangan di SD YPPK Santo Fransiskus Xaverius II Merauke telah memenuhi prinsip akuntabilitas dan transparansi?
4. Bagaimanakah kepala sekolah melakukan monitoring dan evaluasi terhadap pelaksanaan program sekolah di SD YPPK Santo Fransiskus Xaverius II Merauke?

## **C. TUJUAN PENELITIAN**

Tujuan penelitian ini secara umum adalah untuk memperoleh gambaran yang obyektif dan menyeluruh tentang implementasi kompetensi manajerial kepala sekolah di SD YPPK Santo Fransiskus Xaverius II Merauke. Berdasarkan tujuan umum tersebut dapat dirincikan lagi beberapa tujuan khusus dari penelitian ini, sebagai berikut:

1. Mengetahui implementasi kompetensi manajerial kepala sekolah dalam pemanfaatan sumber daya manusia pada SD YPPK Santo Fransiskus Xaverius II Merauke.
2. Mengetahui peran kepala sekolah dalam pengelolaan sarana dan prasarana pada SD YPPK Santo Fransiskus Xaverius II Merauke.
3. Mengetahui implementasi kompetensi manajerial kepala sekolah dalam pengelolaan keuangan yang akuntabel

dan transparan di SD YPPK Santo Fransiskus Xaverius II Merauke.

4. Memperoleh gambaran tentang proses monitoring dan evaluasi yang dilakukan kepala sekolah terhadap seluruh program sekolah pada SD YPPK Santo Fransiskus Xaverius II Merauke.

#### **D. LANDASAN TEORI**

Departemen Pendidikan Nasional melalui Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan (2009:2-3) menjabarkan dimensi kompetensi manajerial kepala sekolah dalam enam belas bagian, yakni: (1) Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan, (2) Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan, (3) Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia sekolah/madrasah secara optimal (4) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif, (5) Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik, (6) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal, (7) Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal, (8) Mengelola hubungan sekolah/madrasah dengan masyarakat

dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah, (9) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, penempatan, dan pengembangan kapasitas peserta didik, (10) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional, (11) Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien, (12) Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah, (13) Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah, (14) Mengelola informasi dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan, (15) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah, dan (16) Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

Kepala sekolah sebagai seorang manajer dituntut mampu mengembangkan organisasi sekolah sesuai kebutuhan. Hal yang sudah lasim dalam sebuah organisasi atau lembaga tertentu adalah adanya struktur organisasi. Akan tetapi, tidak jarang

juga terjadi bahwa struktur organisasi tersebut disusun tidak sesuai kebutuhan. Sebagai organisasi pendidikan satu satuan pendidikan diwajibkan memiliki struktur organisasi yang jelas dan sesuai dengan kebutuhan. Dengan demikian, struktur organisasi sekolah tidak sekedar dibuat sebagai sebuah pajangan untuk memenuhi ketentuan yang ada melainkan sungguh-sungguh berkenaan dengan kondisi riil sekolah satuan pendidikan tersebut. Terbentuknya struktur organisasi sekolah mengandaikan adanya kerja sama antar sesama komponen dalam struktur tersebut. Menurut George R. Terry (2000:17) dalam setiap kejadian, pengorganisasian melahirkan peranan kerja dalam struktur formal dan dirancang untuk memungkinkan manusia bekerja sama secara efektif guna mencapai tujuan bersama.

Seorang kepala sekolah dikatakan memiliki kompetensi manajerial jika yang bersangkutan mampu mengelola sumber daya manusia yang ada pada sekolah tersebut secara optimal. Keragaman pendidik dan tenaga kependidikan pada satuan pendidikan tertentu, secara implisit menggambarkan adanya berbagai potensi dan bakat yang berbeda-beda. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mampu memiliki gambaran serta peta konsep mengenai potensi-potensi yang ada pada guru dan karyawan yang berkerja pada sekolah tersebut. Dengan kemampuan ini, kepala

sekolah terbantu untuk menempatkan orang sesuai dengan bidang kerja dan keahliannya. Jika hal ini dilakukan maka kepala sekolah mampu mewujudkan ungkapan dalam bahasa Inggris, yakni "*right man on the right place*". Tugas pengorganisasian akan mudah dilaksanakan ketika kepala sekolah telah memahami berbagai kemampuan serta potensi yang ada pada setiap guru dan karyawannya.

Seluruh proses penyelenggaraan pendidikan pada sekolah tertentu akan terlaksana dengan baik sangat dipengaruhi juga oleh iklim sekolah yang kondusif dan inovatif. Kepala sekolah sebagai manajer diharapkan mampu menciptakan situasi kondusif, terutama berhubungan dengan proses belajar mengajar yang terjadi di kelas. Dengan demikian, koordinasi serta komunikasi dengan para guru sangat dibutuhkan untuk mengembangkan iklim pembelajaran yang baik. Selain itu, kepala sekolah juga perlu mengupayakan agar situasi rutin yang terjadi di sekolah tidak menimbulkan kejenuhan. Oleh karena itu, kreatifitas dan inovasi dari seluruh komponen sehingga penyelenggaraan pendidikan di sekolah menjadi lebih menarik. George R. Terry (2000:19) mengungkapkan bahwa inovasi mencakup pengembangan gagasan-gagasan baru, mengkombinasikan pemikiran baru dengan yang lama, mencari gagasan-gagasan dari kegiatan lain dan melaksanakannya atau

dapat juga dilakukan dengan cara memberi stimulan kepada rekan-rekan sekerja untuk mengembangkan dan menerapkan gagasan-gagasan baru dalam pekerjaan mereka.

Salah satu komponen sekolah yang sangat penting adalah guru dan staf tata usaha. Proses pembelajaran pada sekolah tertentu akan berjalan lancar apabila guru dapat memahami serta melaksanakan tugasnya dengan sungguh-sungguh. Untuk membantu kelancaran proses tersebut, kepala sekolah memiliki peran penting. Hal-hal praktis yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam mengelola guru, antara lain: melakukan rekrutmen guru berdasarkan kebutuhan sekolah, melakukan klasifikasi guru berdasarkan mata pelajaran serta jenis keahlian yang ada pada sekolah, melakukan pemantauan terhadap persiapan dan proses pembelajaran yang dilakukan guru, dan sebagainya.

Kompetensi manajerial kepala sekolah tidak dapat dilepaskan dari kemampuan kepala sekolah untuk mengawasi seluruh penyelenggaraan pendidikan di sekolah tersebut. Menurut George R. Terry (2000:18), pengawasan merupakan kelanjutan tugas untuk melihat apakah kegiatan-kegiatan sudah dilaksanakan sesuai rencana. Pengawasan perlu dilakukan oleh kepala sekolah dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah secara komprehensif dan bukan sekedar mencakup bidang-bidang tertentu saja. Dengan demikian, bentuk

pengawasan yang secara praktis dapat dilakukan oleh kepala sekolah, antara lain: pengawasan keuangan, pengawasan terhadap pelaksanaan tugas pokok guru dan staf, pengawasan terhadap sarana dan pra sarana pendidikan, pengawasan terhadap kegiatan-kegiatan intra dan ekstra kurikuler, dan lain sebagainya.

#### **E. Metode Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif, dengan pendekatan deskriptif. Jenis penelitian kualitatif memiliki konsekuensi bahwa peneliti tidak bekerja dengan angka-angka sebagai perwujudan dari berbagai gejala yang diamati. Peneliti kualitatif bekerja dengan informasi, keterangan, penjelasan dalam bentuk kata atau kalimat. Konsekuensi dari pemilihan pendekatan penelitian kualitatif adalah teknik analisis data yang digunakan yakni analisis non statistik atau analisis dengan menggunakan prinsip logika.

Untuk melakukan pengkajian yang mendalam tentang mengetahui implementasi kompetensi manajerial kepala sekolah di SD YPPK Santo Fransiskus Xaverius II Merauke, diperlukan data atau sumber data, metode pengumpulan data serta alat yang digunakan dalam pengumpulan data. Adapun teknik yang digunakan untuk pengumpulan data dalam penelitian ini adalah angket, wawancara (*interview*), dan dokumentasi.



Analisis data pada intinya merupakan proses pengurutan dan penyederhanaan data penelitian agar mudah dibaca dan dipahami oleh pihak-pihak yang berkepentingan dengan penelitian yang dilakukan. Bagian ini sekali lagi memunculkan ciri khas penelitian kualitatif. Pada penelitian kuantitatif, proses analisis dilakukan pada akhir penelitian ketika semua data telah dihimpun. Hal ini berbeda dengan penelitian kualitatif. Dalam penelitian kualitatif, proses analisis dilakukan selama proses penelitian itu berlangsung. Dengan demikian, analisis penelitian ini dilakukan pada saat pengumpulan data maupun setelah data semuanya telah terhimpun. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model interaktif yang diungkapkan oleh Miles dan Huberman. Proses analisis yang digunakan dalam penelitian ini diawali dari proses mereduksi data, menyajikan data, dan berakhir pada pembuatan kesimpulan.

#### **F. Hasil Penelitian**

Visi SD YPPK Santo Fransiskus Xaverius II Merauke adalah mewujudkan manusia beriman, meningkatkan sumber daya manusia, kepedulian terhadap sesama, meningkatkan kompetensi yang dapat diwujudkan dalam semangat pelindung santo Fransiskus Xaverius. Visi sekolah sebagaimana diungkapkan di atas dikembangkan lagi dalam berbagai misi,

yakni: 1). Meningkatkan insan yang takwa kepada Tuhan Yang Maha Esa melalui kegiatan rohani, 2) Meningkatkan rasa solidaritas dan menimbulkan kepedulian siswa melalui kegiatan-kegiatan sosial, 3) Menjalani kerja sama yang harmonis antar warga sekolah dan lingkungan sekitar, 4) Melaksanakan pelatihan dan pengembangan model pembelajaran, dan 5) Melaksanakan pembelajaran yang aktif, kreatif, efektif, inovatif, dan menyenangkan (PAKEM).

#### **G. Pembahasan**

Kompetensi manajerial kepala sekolah yang ditetapkan secara nasional dalam penjabarannya terdapat enambelas indikator. Hasil penelitian mengenai implementasi dimensi kompetensi manajerial kepala sekolah pada SD YPPK Santo Fransiskus Xaverius II Merauke ini didasarkan pada empat indikator berikut ini:

1. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia.

Berkaitan aspek pemberdayaan ini maka kepala sekolah melakukan identifikasi atas karakteristik dan potensi yang tampak dalam keseharian masing-masing individu di sekolah. Bimbingan teknis dan pelatihan sesuai dengan minat dan bakat guru senantiasa dilakukan melalui program mandiri maupun program kerja yang bersifat partisipatif. Salah satu contoh yang dilakukan adalah menghadirkan pelatih drum band untuk



memberikan pelatihan kepada siswa tentang cara memainkan alat musik sekaligus bimbingan bagi guru dalam proses pendampingan selanjutnya.

Pengelolaan ketatausahaan merupakan bagian dari manajemen sumber daya manusia yang perlu diperhatikan oleh kepala sekolah. Staf tata usaha yang juga dikenal dengan nama lain tenaga kependidikan direkrut berdasarkan kemampuan dalam pelaksanaan tugas tersebut. Mereka yang bertugas sebagai staf tata usaha menjalankan tugas administratif dan ketatausahaan dengan secara umum dan tidak dilibatkan dalam proses belajar mengajar secara efektif di kelas. Oleh karena itu, staf tata usaha yang direkrut adalah staf tata usaha murni yang memiliki latar belakang pendidikan mengenai masalah ketatausahaan serta memiliki kemampuan dalam menggunakan teknologi informasi dan komunikasi. Staf tata usaha yang direkrut untuk menjalankan tugas ini memiliki kemampuan menggunakan komputer serta perangkat informasi yang sesuai dengan tuntutan perkembangan zaman.

Guru, secara praktis tidak diberikan tanggung jawan untuk melaksanakan tugas ketatausahaan beberapa pertimbangan, antara lain: 1) tugas ketatausahaan bukanlah tugas pokok guru, meskipun ada tuntutan untuk

memahami persoalan ketatausahaan, 2) proses belajar mengajar di kelas secara otomatis akan terganggu apabila guru melaksanakan tugas ketatausahaan, 3) ketersediaan tenaga ketatausahaan dan kemudahan akses untuk mendapatkan tenaga-tenaga tersebut.

## 2. Pengelolaan sarana dan prasarana secara optimal

Tata kelola atau manajemen sarana dan prasaran di SD YPPK Santo Fransiskus Xaverius II Merauke melibatkan menyertakan partisipasi orang tua murid melalui komite sekolah. Dalam penyelenggaraan pendidikan bilamana sekolah merasa perlu untuk melakukan pengadaan maka orang tua melalui komite biasanya diundang untuk membicarakannya secara bersama-sama. Hal ini dilakukan bukan pertama-tama didasarkan pada keterbatasan finansial atau tenaga dalam proses pengadaan tersebut, melainkan sebagai satu upaya yang ditempuh agar orang tua juga bertanggung jawab serta punya rasa memiliki (*sence of belonging*) sama seperti anak-anak mereka yang sementara mengenyam pendidikan di sekolah. Persoalan yang seringkali terjadi dalam pengelolaan sarana dan prasarana adalah pola dan sistem perawatan yang tidak dilakukan dengan baik. Menyadari pengalaman yang terjadi pada banyak tempat, kepala sekolah mengingatkan

dan menegaskan kepada siswa, guru, dan staf tata usaha agar mampu merawat setiap fasilitas yang ada di sekolah secara baik.

3. Mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien

Pengelolaan keuangan yang dilakukan di SD YPPK Santo Fransiskus Xaverius II Merauke didasarkan pada beberapa pedoman, yakni: dari mana sumber keuangan diperoleh, bagaimana peruntukan atau penggunaannya, serta bagaimana sistem pelaporannya? Berdasarkan fakta dari pengalaman selama ini tampak jelas bahwa keuangan di SD YPPK Santo Fransiskus Xaverius II Merauke bersumber dari bantuan pemerintah, yayasan, donatur, orang tua dalam wadah komite sekolah, dan usaha mandiri dari sekolah melalui kantin dan koperasi sekolah. Untuk memaksimalkan pengelolaan keuangan serta menghindari kemungkinan penyalahgunaan keuangan maka seluruh dana yang diterima oleh sekolah serta pelaporannya dilakukan secara transparan kepada guru, komite sekolah, yayasan, dan pemerintah melalui instansi terkait. Satu hal yang dapat dibanggakan dari pengelolaan keuangan di sekolah adalah hasil usaha dari kantin dan koperasi sekolah dimanfaatkan untuk membiayai proses

studi banding para guru dan kepala sekolah yang dilakukan di Jayapura.

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

Penyelenggaraan program pendidikan di SD YPPK Santo Fransiskus Xaverius II Merauke akan semakin baik jika ada proses monitoring dan evaluasi dapat dilakukan secara terus-menerus baik secara intern maupun ekstern. Evaluasi dan monitoring secara intern sekolah dilakukan oleh kepala sekolah sendiri. Hal yang sering dilakukan kepala sekolah adalah monitoring terhadap pelaksanaan proses belajar mengajar, terutama kehadiran guru di kelas, kegiatan-kegiatan kurikuler dan kegiatan ekstra kurikuler. Oleh karena aspek pemberdayaan senantiasa diberlakukan maka evaluasi pelaksanaan kegiatan oleh individu dan kelompok dalam bentuk panitia menjadi tuntutan yang harus dilakukan. Pada prinsipnya, evaluasi internal ini tidak ditujukan untuk mencari kesalahan dan kelemahan orang dalam melaksanakan pekerjaan tetapi semata-mata demi perbaikan dan perencanaan tindak lanjut yang lebih tepat sasaran di masa yang akan datang. Monitoring dan evaluasi juga sering dilakukan secara eksternal dengan melibatkan orang atau instansi terkait. Karena sebagian besar,

tenaga guru di SD YPPK Santo Fransiskus Xaverius II Merauke adalah pegawai negeri sipil maka intensitas kunjungan pengawas di sekolah menjadi lebih baik. Sekolah banyak memperoleh masukan dari hasil kunjungan para pengawas dari Dinas Pendidikan dan Pengajaran Kabupaten Merauke.

## H. SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat dikatakan bahwa implementasi kompetensi manajerial kepala sekolah di Sekolah Dasar Yayasan Pendidikan dan Persekolahan Katolik (YPPK) Santo Fransiskus Xaverius II Merauke telah terlaksana dengan baik. Hal ini diperlihatkan melalui empat indikator kompetensi manajerial kepala sekolah, sebagai berikut:

1. Kepala sekolah melakukan pengelolaan guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara baik sehingga masing-masing bagian mampu menyadari tugas sebagai tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan.
2. Kepala sekolah melakukan pengelolaan sarana dan prasarana baik tata letak, pengadaan, perawatan, dokumentasi, maupun pelimpahan kewenangan kepada wakil kepala sekolah untuk menata sarana dan prasarana.
3. Adanya proses pengelolaan keuangan sekolah yang didasarkan kepala sekolah

para prinsip, transparansi, akuntabilitas, dan efektifitas.

4. Kepala sekolah melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah, serta menentukan sikap untuk menindaklanjuti hasil evaluasi dan laporan-laporan yang ada.

## I. Saran

Data dan hasil penelitian menunjukkan adanya makna positif dalam upaya implementasi kompetensi manajerial kepala sekolah di SD YPPK Santo Fransiskus Xaverius II Merauke. Akan tetapi, tidak dapat dipungkiri bahwa kelemahan manusiawi seringkali membuat manusia kurang menyadari bahwa ada sesuatu yang masih kurang dan perlu mendapat pembenahan terus-menerus. Oleh karena itu, penulis menyarankan agar setiap warga sekolah mampu memberikan dukungan secara positif bagi kepala sekolah demi peningkatan kualitas layanan pendidikan.

Secara pribadi, penulis sangat memahami akan adanya keterbatasan manusiawi dalam menghasilkan karya ilmiah ini. Oleh karena itu, kami berharap adanya saran dan masukan dari seluruh pembaca. Saran, kritik, dan masukan akan sangat membantu perbaikan tulisan ini.

## J. Daftar Pustaka

- Bush, T & Coleman, M. 2000. *Leadership and strategic management in education*. London: Paul Chapman Publishing Ltd.

- Cadwell, Brian J & Spinks, Jim M. 1993. *Leading the self-managing school*. London: The Falmer Press.
- Depdiknas. 2004. *Keputusan Mendiknas Nomor 28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah*. Jakarta: Depdiknas
- Depdiknas. (2007). *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah*. Jakarta: Depdiknas
- Depdiknas. Dirjen Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan. 2009. *Dimensi Kompetensi Kewirausahaan: Bahan Belajar Mandiri Kelompok Kerja Kepala Sekolah*. Jakarta: Depdiknas
- Depdiknas. Dirjen Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan. 2009. *Dimensi Kompetensi Manajerial: Bahan Belajar Mandiri Kelompok Kerja Kepala Sekolah*. Jakarta: Depdiknas
- Depdiknas. Dirjen Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan. 2009. *Dimensi Kompetensi Sosial: Bahan Belajar Mandiri Kelompok Kerja Kepala Sekolah*. Jakarta: Depdiknas
- Depdiknas. Dirjen Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan. 2009. *Dimensi Kompetensi Supervisi: Bahan Belajar Mandiri Kelompok Kerja Kepala Sekolah*. Jakarta: Depdiknas
- E. George R. Terry. 2000. *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Terjemahan J. Smith. D.F.M. Jakarta: Bumi Aksara Indonesia.
- Hasibuan, Malayu SP. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan IV. Jakarta: Bumi Aksara.
- Maisyaroh. 2006. *Manajemen Hubungan Sekolah dan Masyarakat*. Malang: Jurusan AP FIP UM.
- Miles, Matthew.B. & Huberman, Michael. A. 1984. *Qualitative data analysis: a sourcebook of new methods*. London: Sage Publication
- Moleong, Lexy J. 2007. *Metodologi penelitian kualitatif (edisi revisi)*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Simamora, Henri. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Stephen P. Robbin. 1998. *Organizational behavior, concepts, controversies, application*. New Jersey: Prentice-Hall International.
- Sue Law & Derek Glover. 2000. *Educational leadership and learning*. Buckingham: Open University Press.
- Suharsimi Arikunto. 2006. *Prosedur penelitian: suatu pendekatan praktik (edisi revisi VI)*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Suyanto. 2001. *Kepemimpinan kepala sekolah*. Melalui [http://www.kompas.com/kompas\\_cetak/0103/23/dikbud/foru09.htm](http://www.kompas.com/kompas_cetak/0103/23/dikbud/foru09.htm), p. 1 (T). (Akses tanggal 29 Agustus 2012).
- Th. Agung M. Harsiwi. 2001. *Hubungan kepemimpinan transformasional dan karakteritik personal pemimpin*. Yogyakarta: Jurnal Bisnis dan Ekonomi, PPS Universitas Atma Jaya.
- Undang-Undang. 2003. *Undang-Undang RI nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Sinar Grafika
- Undang-Undang. 2005. *Undang-Undang RI nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*. Jakarta: Sinar Grafika