

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
DALAM MENJALANKAN FUNGSI MANAJEMEN PAUD
DI TK AMARTA TANI KECAMATAN LABUHAN RATU
KOTA BANDARLAMPUNG**

(SKRIPSI)

Oleh

**SUCI RAMADHANTI
NPM 1813054015**



**FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2023**

ABSTRAK

KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENJALANKAN FUNGSI MANAJEMEN PAUD DI TK AMARTA TANI KECAMATAN LABUHAN RATU KOTA BANDARLAMPUNG

Oleh

SUCI RAMADHANTI

Tujuan penelitian ini untuk menganalisis dan mendeskripsikan kepemimpinan kepala sekolah dalam menjalankan fungsi manajemen paud di TK Amarta Tani Bandarlampung. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Subjek penelitian kepala sekolah TK Amarta Tani dan satu guru kelas TK Amarta Tani. Teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi dibuktikan dengan dokumentasi. Sumber data: Kepala Sekolah, guru, wali murid, dan staff TU. Teknik analisa data menggunakan model Miles dan Hubberman, meliputi: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan proses penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah TK Amarta Tani aktif melakukan perannya sebagai pemimpin dan menjalankan fungsi manajemen dengan baik, hal ini dilihat dari keberhasilan program kerja yang dilaksanakan di TK Amarta Tani.

Kata Kunci: kepala sekolah, pemimpin, fungsi manajemen

ABSTRACT

SCHOOL PRINCIPLE LEADERSHIP IN EXECUTING PAUD MANAGEMENT FUNCTIONS IN AMARTA TANI TK, LABUHAN RATU SUB-DISTRICT BANDARLAMPUNG CITY

BY

SUCI RAMADHANTI

The purpose of this study was to analyze and describe the leadership of the principal in carrying out the early childhood management function at Kindergarten Amarta Tani Bandarlampung. This research uses a qualitative approach with a case study method. The object of research is the principal of Amarta Tani Kindergarten and one teacher staff of Amarta Tani Kindergarten. Data collection techniques through interviews, observation evidenced by documentation. Data source: Principals, teachers, parents, and TU staff. Data analysis techniques use the Miles and Hubberman models, including: data collection, data reduction, data presentation and the process of drawing conclusions. The results of the study show that the principal of Amarta Tani Kindergarten actively performs his role as a leader and carries out management functions well, this can be seen from the success of the work program implemented in Amarta Tani Kindergarten.

Keywords: principal, leader, management function

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
DALAM MENJALANKAN FUNGSI MANAJEMEN PAUD
DI TK AMARTA TANI KECAMATAN LABUHAN RATU
KOTA BANDARLAMPUNG**

Oleh

SUCI RAMADHANTI

Skripsi

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
SARJANA PENDIDIKAN**

Pada

**Jurusan Ilmu Pendidikan
Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung**



**FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDARLAMPUNG
2023**

Judul Skripsi : **Kepemimpinan Kepala Sekolah
Dalam Menjalankan Fungsi Manajemen Paud
Di Tk Amarta Tani Kecamatan Labuhan Ratu
Kota Bandar Lampung**

Nama : **Suci Ramadhanti**

Nomor Pokok Mahasiswa : 1813054015

Program Studi : Pendidikan Guru Pendidikan Anak Usia Dini

Jurusan : Ilmu Pendidikan

Fakultas : Keguruan dan Ilmu Pendidikan

MENYETUJUI

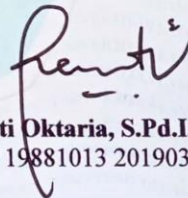
1. Komisi Pembimbing

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

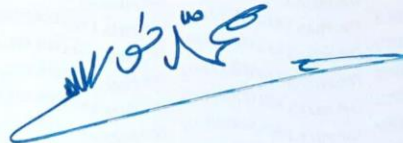


Dr. Riswandi, M.Pd
NIP 19760808 200912 1 001



Renti Oktaria, S.Pd.I., M.Pd.
NIP 19881013 201903 2 013

2. Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan

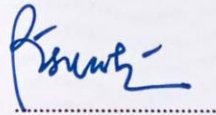


Dr. Muhammad Nurwahidin, S.Ag., M.Ag., M.Si.
NIP 19741220 200912 1 002

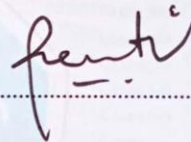
MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : **Dr. Riswandi, M.Pd.**



Sekretaris : **Renti Oktaria, S.Pd.I., M.Pd.**



Penguji Utama : **Prof. Dr. Sowiyah, M.Pd.**



Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan

Prof. Dr. Sunyono, M.Si.

NIP. 19681230 199111 1 001

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : **13 April 2023**

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Suci Ramadhanti
NPM : 1813054015
Program Studi : Pendidikan Guru Pendidikan Anak Usia Dini
Jurusan : Ilmu Pendidikan
Fakultas : Keguruan dan Ilmu Pendidikan

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Menjalankan Fungsi Manajemen PAUD di TK Amarta Tani Kecamatan Labuhan Ratu Kota Bandarlampung” tersebut adalah asli hasil penelitian saya, kecuali beberapa bagian tertentu yang saya rujuk sumbernya dan dicantumkan dalam daftar pustaka.

Demikian pernyataan ini saya buat dan apabila dikemudian hari ternyata pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup dituntut berdasarkan Undang-Undang dan peraturan yang berlaku.

Bandarlampung, 13 April 2023



Suci Ramadhanti
1813054015

RIWAYAT HIDUP



Suci Ramadhanti, dilahirkan di Kotabumi, pada tanggal 30 November 2000, peneliti merupakan anak keempat dari lima saudara yang terlahir dari pasangan Bapak Suyadi dan Ibu Latifina.

Peneliti menempuh pendidikan formal di SDN 03 Negeri Sakti pada tahun 2006-2012. Setelah itu peneliti melanjutkan pendidikan di SMPN 02 Sungkai Utara pada tahun 2012-2015, kemudian peneliti melanjutkan pendidikan di SMAN 01 Sungkai Utara pada tahun 2015-2018. Dan kemudian pada tahun yang sama juga peneliti diterima menjadi mahasiswa PG-PAUD di Universitas Lampung, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, melalui jalur Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN).

Pada semester tujuh peneliti melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) periode 1 di Desa Triharjo, Kecamatan Merbau Mataram, Kabupaten Lampung Selatan selama 40 hari dan Pengenalan Lapangan Persekolahan (PLP) periode 1 SDN 1 Triharjo, Kecamatan Merbau Mataram, Kabupaten Lampung Selatan selama 50 hari.

MOTTO HIDUP

“Seorang pemimpin belum dikatakan memimpin sampai dia meletakkan pelayanan dalam kepemimpinannya”
(Sri Sultan Hamengkubono VIII)

“Allah tidak akan membebani seseorang melainkan sesuai dengan kemampuannya”
(QS. Al-Baqarah: 286)

PERSEMBAHAN

Bismillahirrahmanirahim...

Alhamdulillahirobbil'alamin, puji syukur kepada Allah SWT.
Karena keridhoan-Nya karya ini dapat terselesaikan
Karya tulis ini kupersembahkan untuk

Papa Suyadi Tercinta

Yang menjadi motivator hebat ku, mengajarkan untuk menjadi kuat harus bisa berdiri dikaki sendiri dan selalu menjadi rumah ternyamanku untuk pulang. Serta selalu mendoakan ku dalam segala hal kebaikan dalam hidup dunia maupun akhirat.

Mamah Latifina Tercinta

Yang telah melahirkan, merawat, menjaga, dan membesarkan ku dengan kasih sayang yang tiada henti, mendidikku dengan baik, dan selalu mendukung disetiap langkahku, tiada henti mendoakan ku disetiap hembusan nafasnya.

Kakak Adikku Tersayang (Rendi Krisna Adinata, Rendra Dwi Aditya Dinata,
Miranda Carolin, Aqilla Ramadhanti Dinata)

Untuk abang dan aak terima kasih telah menjadi kakak sekaligus ayah kedua untukku, menjadi *support system* untukku. Untuk Ses mira terima kasih sudah menjadi ayuk sekaligus sahabat terbaik dalam hidup. Dan adik ku tercinta Aqilla terima kasih karena adanya dirimu diri ini memiliki ambisi yang lebih tinggi dari sebelumnya.

Keluarga, sanak saudara yang ku sayangi dan sahabat yang selalu menemaniku dalam suka maupun duka saat berada didunia perkuliahan hingga perjuangan terakhir.

Almamater kebanggaan tercinta, "Universitas Lampung"

SANWACANA

Puji syukur atas berkat, rahmat dan karunia Allah SWT, sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi dengan judul **Peran Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Dalam Menjalankan Fungsi Manajemen Paud Di Tk Amarta Tani Kecamatan Labuhan Ratu Kota Bandarlampung** sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan di Universitas Lampung.

Dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Ir. Lusmeilia Afriani., D.E.A.IPM. selaku Rektor Universitas Lampung;
2. Bapak Prof. Dr. Sunyono, M.Si. selaku Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung;
3. Bapak Dr. Riswandi, M.Pd. selaku Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kerja Sama Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Sekaligus sebagai Pembimbing I sekaligus ketua penguji, terima kasih atas kesabaran dan kesediaan untuk meluangkan waktu di sela-sela kesibukannya, mencurahkan segenap pemikirannya, memberikan kritik, saran maupun masukannya dalam proses penyelesaian skripsi ini;
4. Bapak Dr. Muhammad Nurwahidin, S.Ag., M.Ag., M.Si. selaku Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan;
5. Ibu Ari Sofia, S.Psi., M.Psi. selaku Ketua Program Studi Pendidikan Guru Pendidikan Anak Usia Dini;
6. Ibu Renti Oktaria, S.Pd.I., M.Pd. selaku Pembimbing II sekaligus sekretaris penguji atas kesabaran dan kesediaan meluangkan waktu di sela-sela

- kesibukannya, mencurahkan segenap pemikirannya, memberikan kritik, saran maupun masukkannya dalam proses penyelesaian skripsi ini;
7. Ibu Prof. Dr. Sowiyah, M.Pd. selaku Dosen Penguji yang telah memberikan masukan-masukannya yang sangat bermanfaat dan saran-saran yang membangun guna perbaikan dalam penyusunan dan kelancaran skripsi ini;
 8. Ibu Rizky Drupadi, M.Pd. selaku Pembimbing Akademik, yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan kepada penulis selama menjalankan studi Prodi PG-PAUD Universitas Lampung;
 9. Seluruh Dosen dan Karyawan Karyawati Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung;
 10. Pihak sekolah TK Amarta Tani Bandarlampung yang sudah memberikan kesempatan penulis untuk melakukan penelitian;
 11. Keluarga besar PG PAUD FKIP Universitas Lampung terutama “Angkatan 2018 kelas A yang sudah mewarnai dunia perkuliahan”;
 12. Teman-teman KKN Desa Triharjo dan Racana Pandega 37 terutama Vikiria Susanti dan Ida Noviana;
 13. Sahabat ku Desi Okta Sari, Rizka Tri Ananda, Putri Ayu, Mila Ratna Sari, Syafa Insyira, Ainur Rosyida, Dewi Febriyanti;
 14. Semua pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini, terimakasih atas semua bantuan dan dukungannya;
 15. Almamater Tercinta, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung;

Bandar lampung, 13 April 2023

Suci Ramadhanti

NPM 1813054015

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR LAMPIRAN	viix
I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang dan Masalah	1
1.2 Fokus Penelitian	5
1.3 Pertanyaan Penelitian	5
1.4 Tujuan Penelitian	6
1.5 Manfaat Penelitian	6
1.6 Definisi Istilah	8
II KAJIAN TEORITIS	10
2.1 Manajemen Pendidikan Anak Usia Dini	10
2.1.1 Fungsi Manajemen PAUD	20
2.2 Definisi Pemimpin	17
2.3 Peran Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin	19
2.4 Peran Kepala Sekolah	20
2.4.1 Definisi Kepala Sekolah	19
2.4.2 Peran Kepala Sekolah	22
2.5 Kerangka Pikir	33
III METODE PENELITIAN	35
3.1 Jenis dan Rancangan Penelitian	35
3.2 <i>Setting</i> Penelitian	35
3.2.1 Tempat Penelitian	35
3.2.2 Waktu Penelitian	35
3.3 Kehadiran Penelitian	36
3.3.1 Subjek Penelitian	36
3.3.2 Objek Penelitian	36
3.4 Sumber Data Penelitian	36
3.5 Teknik Pengumpulan Data	37
3.5.1 Wawancara (W)	38
3.5.2 Observasi (O)	39
3.5.3 Dokumentasi (D)	41
3.6 Kisi-Kisi Instrumen Penelitian	42
3.6.1 Wawancara (W)	43
3.6.2 Observasi	45

3.7	Teknik Analisis Data	45
3.7.1	Pengumpulan Data (<i>Data Collection</i>)	46
3.7.2	Reduksi Data (<i>Data Reduction</i>)	46
3.7.3	Penyajian Data (<i>Data Display</i>)	46
3.7.4	Kesimpulan (<i>Verifikasi</i>)	46
3.8	Pengecekan Keabsahan Data	47
3.9	Tahap Penelitian	48
3.9.1	Tahap Pra-penelitian	48
3.9.2	Memformulasikan rancangan penelitian	48
3.9.3	Pengumpulan data	49
3.9.4	Analisis data	49
IV.	HASIL DAN PEMBAHASAN	50
4.1	Gambaran Umum	50
4.1.1	Kepala Sekolah Subjek Penelitian	51
4.2	Data Penelitian	51
4.2.1	Peran Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Dalam Menjalankan Perencanaan (<i>Planning</i>) Di TK Amarta Tani, Kecamatan Labuhan Ratu, Kota Bandarlampung	51
4.2.2	Peran Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Dalam Menjalankan Pengorganisasian (<i>Organizing</i>) Di TK Amarta Tani, Kecamatan Labuhan Ratu, Kota Bandarlampung	54
4.2.3	Peran Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Dalam Menjalankan Pergerakan/Pelaksanaan (<i>Actuating</i>) Di TK Amarta Tani, Kecamatan Labuhan Ratu, Kota Bandarlampung	58
4.2.4	Peran Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Dalam Menjalankan Pengawasan (<i>Controlling</i>) Di TK Amarta Tani, Kecamatan Labuhan Ratu, Kota Bandarlampung	60
4.2	Temuan Penelitian	67
4.3.1	Peran Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Dalam Menjalankan Perencanaan (<i>Planning</i>) Di TK Amarta Tani, Kecamatan Labuhan Ratu, Kota Bandarlampung	67
4.3.2	Peran Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Dalam Menjalankan Pengorganisasian (<i>Organizing</i>) Di TK Amarta Tani, Kecamatan Labuhan Ratu, Kota Bandarlampung	68
4.3.3	Peran Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Dalam Menjalankan Pergerakan/Pelaksanaan (<i>Actuating</i>) Di TK Amarta Tani, Kecamatan Labuhan Ratu, Kota Bandarlampung	70
4.3.4	Peran Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Dalam Menjalankan Pengawasan (<i>Controlling</i>) Di TK Amarta Tani, Kecamatan Labuhan Ratu, Kota Bandarlampung	71
4.4	Pembahasan	72
4.4.1	Peran Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Dalam Menjalankan Perencanaan (<i>Planning</i>) Di TK Amarta Tani, Kecamatan Labuhan Ratu, Kota Bandarlampung	72
4.4.2	Peran Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Dalam Menjalankan Pengorganisasian (<i>Organizing</i>) Di TK Amarta Tani, Kecamatan Labuhan Ratu, Kota Bandarlampung	74

4.4.3 Peran Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Dalam Menjalankan Pergerakan/Pelaksanaan (<i>Actuating</i>) Di TK Amarta Tani, Kecamatan Labuhan Ratu, Kota Bandarlampung	76
4.4.4 Peran Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Dalam Menjalankan Pengawasan (<i>Controlling</i>) Di TK Amarta Tani, Kecamatan Labuhan Ratu, Kota Bandarlampung	78
V. KESIMPULAN DAN SARAN	80
5.1 Kesimpulan.....	80
5.2 Saran	80
5.3 Penulis	80
DAFTAR PUSTAKA	82
LAMPIRAN	85

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Sumber data dan Pengkodean	37
2. Jadwal Pelaksanaan wawancara	39
3. Jadwal Pelaksanaan Observasi	40
4. Jadwal Kegiatan Dokumentasi	42
5. Pedoman wawancara tentang Peran Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Dalam Menjalankan Fungsi Manajemen Paud	43
6 Pedoman observasi tentang Peran Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Dalam Menjalankan Fungsi Manajemen Paud	45
7. Triangulasi Teknik Peran Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Dalam Menjalankan Perencanaan (Planning).....	63
8. Triangulasi Teknik Peran Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Dalam Menjalankan Organizing.....	64
9. Triangulasi Teknik Peran Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Dalam Menjalankan Actuating	66
10. Triangulasi Teknik Peran Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Dalam Menjalankan Pengawasan (Controlling).....	67

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Kerangka pikir peneliti.....	34
2. Diagram Komponen dalam Analisis	47

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
Lampiran Pra Penelitian	88
1. Surat Izin Pra Penelitian.....	88
2. Surat Balasan Pra Penelitian	89
3. Wawancara Pra Penelitian.....	90
Lampiran Penelitian	97
1. Surat Izin Penelitian	97
2. Surat Balasan Pra Penelitian	98
3. Transkrip Wawancara.....	99
4. Data Observasi	107
5. Data Dokumentasi	108

I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang dan Masalah

Peran kepala sekolah sangat penting dalam sebuah lembaga sebagai pemimpin untuk menjalankan manajemen. Berkembang atau tidaknya sebuah lembaga, tergantung pada manajemen seorang kepala sekolah, sejauh mana dia mampu menjalankan sebuah manajemen.

Hoy dan Miskel (2013:23) mengungkapkan bahwa sekolah merupakan suatu sistem sosial yang didalamnya terdapat elemen input, proses, dan output. Elemen input meliputi ketersediaan sumber daya manusia, dana, perlengkapan, materi dan metode pembelajaran, serta memiliki misi, kebijakan. Pada elemen proses terdapat struktur, individu, budaya, dan politik. Struktur meliputi adanya harapan, peran, dan kebijakan yang dimiliki oleh masing-masing posisi. Struktur birokrasi mengatur jalannya sekolah untuk mencapai tujuan. Individu di sekolah mewakili struktur formal yaitu para sumber daya manusianya. Individu tersebut merupakan gabungan antara dirinya yang memiliki peran dalam suatu struktur dan pribadinya sendiri yang memiliki kebutuhan, keyakinan, dan tujuan.

Tujuan pendidikan dapat tercapai apabila semua komponen pendidikan memenuhi persyaratan. Dari beberapa komponen pendidikan, yang paling berperan adalah kepala sekolah. Sebagai seorang pemimpin harus bisa produktif, jujur dan ahli untuk memberikan keyakinan serta bimbingan kepada yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Ini termasuk kepribadian, pengambilan keputusan, kemampuan memotivasi, komunikasi dan pendelegasian wewenang. Kepala sekolah yang professional

akan mampu menjawab tantangan perubahan jaman yang semakin cepat. Dimasa mendatang permasalahan pendidikan semakin kompleks, sehingga menuntut kepala sekolah untuk selalu melakukan berbagai upaya dalam meningkatkan kompetensi seluruh komponen sekolah.

Hasil riset mutakhir di bidang *neuroscience* dan psikologi, fenomena Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) tersebar dengan cepat sampai ke pedesaan. Pasalnya, perkembangan otak anak usia dini (0-6 tahun) berkembang secara pesat hingga 80% dari keseluruhan perkembangan otak orang dewasa. Hal ini menunjukkan bahwa potensi maupun kecerdasan dan dasar-dasar perilaku seseorang mulai terbentuk pada usia tersebut. Usia lahir sampai delapan (8) tahun merupakan masa yang sangat penting bagi seorang individu. Anak yang berada pada usia masa tersebut merupakan masa peka dan masa emas dalam kehidupan anak. Pertumbuhan dan perkembangan PAUD yang sedemikian pesat tidak diimbangi oleh manajemen dan pengelolaan yang professional.

Sekolah merupakan satuan pendidikan yang dituntut untuk mampu mengikuti era globalisasi. Sekolah harus mampu menjadi suatu agen pembaharu, transmiter, dan mandiri bukan hanya sebagai lembaga formalitas. Beradaptasi dengan sekolah tentang perubahan iklim fisik maupun pendidikan membutuhkan suatu bimbingan. Pengawasan ditujukan untuk memberi peningkatan produktivitas berkualitas melalui pemberian bantuan dan bimbingan dari guru profesional yang matang, dan lembaga yang selalu ditingkatkan dan dipertahankan. Percepatan dan perluasan layanan PAUD merupakan salah satu kebijakan strategis yang digulirkan Kementerian Pendidikan Nasional. Sejalan kebijakan tersebut, penambahan dan peningkatan kompetensi dan kapasitas pendidikan PAUD menjadi tuntutan yang tidak dapat diabaikan. Kemajuan suatu sekolah ditentukan oleh guru, orang tua, siswa, masyarakat dan kepala sekolah.

Pengelolaan dilakukan melalui proses dan dikelola berdasarkan urutan dan fungsi manajemen itu sendiri. Pengelolaan lembaga pendidikan dengan

memberdayakan sumber daya yang dimiliki lembaga untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan merupakan fungsi dari manajemen pendidikan. Pelaksanaan kegiatan manajemen pendidikan yang ada haruslah dijalankan dan didukung oleh sumber daya manusia (SDM) yang tentu saja harus berkualitas. Sebab kegiatan manajemen hampir keseluruhan dijalankan oleh orang-orang yang berada di dalam lembaga tersebut.

Sebagai seorang kepala sekolah harus mengenal dan mengerti kedudukan, keadaan, kebutuhan dan apa yang diinginkan oleh sumber daya manusia (SDM) yang ada didalam lembaga. Sehingga kerjasama yang terjalin dapat berjalan baik dan menghasilkan pikiran yang harmonis dalam usaha perbaikan sekolah. Wahjosumidjo mengatakan Kepala Sekolah sebagai 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 sebagai penerima pelajaran. Berdasarkan kebijakan pendidikan nasional (Depdiknas, 2006), terdapat tujuh peran kepala sekolah yaitu *educator, manajer, administrator, supervisor, leader*, pencipta iklim kerja, dan wirausahawan. Namun, dalam penelitian ini peran kepala sekolah akan difokuskan pada pemimpin, karena dalam peran kepala sekolah yang sangat mencolok dan yang paling utama terlihat oleh orang-orang adalah kepala sekolah sebagai pemimpin.

Sebagai lembaga formal, lembaga haruslah memiliki perkembangan dan kemajuan disetiap tahunnya. Hal ini dapat terlaksana apabila ditunjang dengan berjalannya manajemen pendidikan dengan baik, yang dipimpin oleh seseorang pemimpin yang memiliki kemampuan yaitu kepala sekolah. Terdapat empat fungsi manajemen yang harus dilaksanakan oleh kepala sekolah dengan keahliannya dalam menjalankan perannya yaitu manajemen perencanaan (*Planning*), pengorganisasian (*Organizing*), penggerakan/pelaksanaan (*Actuating*) dan pengawasan (*Controlling*). Fungsi perencanaan sebagai langkah awal dalam manajemen harus dilakukan secara

cermat karena perencanaan memberikan arah, pegangan dan kunci bagi fungsi pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan.

Layanan PAUD yang bermutu dapat direalisasikan melalui pengelolaan penyelenggaraan PAUD yang optimal. Namun, saat ini masih banyak ditemukan lembaga PAUD yang mengalami kesulitan dalam menyelenggarakan PAUD yang optimal. Penyebabnya dikarenakan oleh keterbatasan kompetensi manajerial yang dimiliki oleh pengelola PAUD (Risaldy, 2014).

Berkenaan dengan kepemimpinan, dikatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah sebagai motivator sekaligus memberikan intensif dalam rangka peningkatan produktivitas para guru dan juga hasil aktivitas belajar siswa. Arahan kepala sekolah harus bertanggungjawab, karena tanggungjawabnya sangat penting untuk menentukan keberhasilan atau kegagalan Manajemen PAUD dan hasil belajar siswa, serta produktivitas dan antusiasme guru tergantung pada kepala sekolah dalam hal sejauh mana ia mampu menciptakan semangat dan kemampuan untuk mendorong guru bekerja sesuai dengan kebijakan dan program yang disepakati untuk meningkatkan produktivitas guru dan hasil belajar siswa.

Keberhasilan lembaga pendidikan, khususnya pendidikan anak usia dini bergantung dengan kepala sekolah dalam menjalankan manajemen PAUD, peranan kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga yang harus mampu membawa lembaganya mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama dan bertanggungjawab secara penuh atas kelancaran dan keberhasilan semua urusan pengaturan dan pengelolaan sekolah. Maka dari itu berhasil atau tidaknya manajemen PAUD bergantung pada manajemen kepala sekolah yang berpendidikan, berpengalaman, dan berwawasan. Masalahnya adalah belum semua daerah memiliki sumber daya manusia (SDM) yang mumpuni untuk pembinaan PAUD hingga tingkat operasional.

Berdasarkan penelitian di TK Amarta Tani, kecamatan labuhan ratu kota BandarLampung didapatkan data mengenai peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam menjalankan fungsi manajemen PAUD. TK ini sangat menarik perhatian penulis, karena TK ini terbilang yayasan swasta yang terbilang kecil (yayasan keluarga) dibandingkan beberapa sekolah besar yang ada di Bandarlampung. Namun, kelebihan sekolah ini adalah ia mampu bersaing dengan sekolah-sekolah besar di Bandarlampung sejak berdirinya TK Amarta Tani pada tahun 1987. Contoh kecilnya adalah sekolah ini dijuluki sebagai sekolah holistic dikarenakan di TK Amarta Tani sangat menghargai keberagaman karakteristik siswa, agama maupun perbedaan fisik yang mencolok, TK Amarta Tani juga melaksanakan pembelajaran berbasis proses pemecahan masalah. Selain itu TK Amarta Tani juga dijuluki sekolah ramah lingkungan anak, menjadi sekolah tuan rumah PTK, menjadi salah satu sekolah yang ditunjuk menjadi sekolah PTM terbatas saat sedang berjalannya pembelajaran sistem *during*, dan yang sangat menarik adalah sekolah ini sudah terakreditasi A. Hal ini terbukti bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin berperan aktif dalam menjalankan manajemen. Maka dari itu penulis tertarik ingin meneliti lebih lanjut mengenai kepemimpinan kepala sekolah dalam menjalankan manajemen PAUD di TK Amarta Tani, kecamatan labuhan ratu kota Bandarlampung.

1.2 Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka yang menjadi fokus penelitian ini adalah kepemimpinan kepala sekolah dalam menjalankan fungsi manajemen PAUD di TK Amarta Tani kecamatan labuhan ratu kota Bandarlampung.

1.3 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan fokus diatas maka pertanyaan penelitian adalah:

- 1.3.1 Bagaimana perencanaan (*planning*) di TK Amarta Tani, Kecamatan Labuhan Ratu, Kota Bandarlampung?

- 1.3.2 Bagaimana pengorganisasian (*Organizing*), di TK Amarta Tani, Kecamatan Labuhan Ratu, Kota Bandarlampung?
- 1.3.3 Bagaimana penggerakan/pelaksanaan (*Actuating*) di TK Amarta Tani, Kecamatan Labuhan Ratu, Kota Bandarlampung?
- 1.3.4 Bagaimana pengawasan (*Controlling*) di TK Amarta Tani, Kecamatan Labuhan Ratu, Kota Bandarlampung?

1.4 Tujuan Penelitian

Setiap penelitian memiliki sebuah tujuan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mendeskripsikan:

- 1.4.1 Perencanaan (*planning*) di TK Amarta Tani, Kecamatan Labuhan Ratu, Kota Bandarlampung
- 1.4.2 Pengorganisasian (*Organizing*), di TK Amarta Tani, Kecamatan Labuhan Ratu, Kota Bandarlampung
- 1.4.3 Penggerakan/pelaksanaan (*Actuating*) di TK Amarta Tani, Kecamatan Labuhan Ratu, Kota Bandarlampung
- 1.4.4 Pengawasan (*Controlling*) di TK Amarta Tani, Kecamatan Labuhan Ratu, Kota Bandarlampung.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Teoritis

- 1) Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi bagi kepala sekolah untuk melaksanakan peran kepala sekolah dalam menjalankan manajemen PAUD
- 2) Menambah wawasan mengenai peran kepala sekolah

1.5.2 Manfaat Praktis

- 1) Bagi lembaga, penelitian ini dapat bermanfaat dalam upaya peningkatan manajemen PAUD

- 2) Bagi kepala sekolah, untuk menjadi referensi kepala sekolah dalam upaya meningkatkan peran kepala sekolah dalam menjalankan manajemen PAUD
- 3) Bagi penulis, penelitian ini bermanfaat untuk memenuhi tugas akhir perkuliahan dan sebagai media untuk menambah wawasan mengenai praktik peran kepala sekolah dalam menjalankan manajemen PAUD

1.6 Definisi Istilah

1.6.1 Peran Kepala Sekolah adalah salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala sekolah adalah penanggung jawab atas penyelenggaraan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga pendidikan lainnya, pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana juga sebagai supervisor pada sekolah yang dipimpinnya. Jika dilihat dari syarat guru untuk menjadi kepala sekolah, kepala sekolah bisa dikatakan sebagai jenjang karier dari jabatan fungsional guru (Mulyasa: 2004).

1.6.2 Manajemen PAUD adalah sebuah upaya dalam mengatur keberlangsungan Pendidikan Anak Usia Dini, supaya memberikan pendidikan terbaik kepada anak dalam membantu pertumbuhan dan perkembangannya.

1.6.3 Perencanaan adalah kemampuan yang dimiliki oleh kepala sekolah dalam merancang perencanaan yang disesuaikan dengan potensi sumber daya yang tersedia dan memproyeksikan indikator capaian tertentu berdasarkan kebijakan pendidikan nasional menjadi sebuah penghargaan.

1.6.4 Pengorganisasian adalah kemampuan kepala sekolah dalam mengemas potensi yang dimiliki dilingkungan sekolah untuk bergerak selaras dan seirama dalam bentuk organisasi kelembagaan dengan memperhatikan pemenuhan kebutuhan, minat, dan bakat anggota untuk mencapai tujuan yang telah disepakati.

1.6.5 Pelaksanaan suatu tindakan atau pelaksanaan dari sebuah rencana yang sudah disusun secara matang dan terperinci, implementasi biasanya dilakukan setelah perencanaan sudah dianggap siap. Sedangkan implementasi adalah suatu tindakan atau pelaksanaan dari sebuah rencana yang sudah disusun secara matang dan terperinci.

1.6.6 Evaluasi merupakan sebagai penaksiran atau penilaian. Evaluasi dapat diartikan sebagai proses pengukuran dan efektifitas strategi yang digunakan dalam upaya mencapai tujuan.

II KAJIAN TEORITIS

2.1 Manajemen Pendidikan Anak Usia Dini

Manajemen penyelenggaraan berkaitan dengan tata laksana dan kelola lembaga, berkaitan dengan administrasi, pengaturan, atau penataan kegiatan di lembaga. Manajemen dalam bahasa Inggris artinya *to manage*, yaitu mengatur dan mengelola. Menurut Parker dalam Husaini Usman, manajemen adalah seni untuk melaksanakan pekerjaan melalui orang-orang (*The art of getting things done through people*). James A.F Stoner dalam Syaiful Sagal mengungkapkan “*Management is the process of planning, organizing, leading and controlling the efforts of organizational members and the use of other organizational resources in order to achieve stated organizational goals*”.

Dari pengertian di atas bisa kita katakan bahwa dalam organisasi, seorang pemimpin harus membuat perencanaan kegiatan, pengorganisasian dan pengendalian terhadap sumber daya manusia (SDM) yang ada agar dapat mencapai tujuan organisasi secara optimal dan meningkatkan mutu organisasi maupun sumber daya manusia (SDM). Sebagai penggerak roda organisasi pendidikan diperlukan peran dari pendidik dan tenaga kependidikan (PTK). PTK sebagai penggerak roda organisasi pendidikan memiliki *fluktualisasi* perilaku dalam proses penyelenggaraan layanan pendidikan. Manajemen mengandung dua substansi (wujud), yaitu sebagai proses atau kegiatan manajemen dan sebagai orang yang melakukan kegiatan manajemen tersebut. Konsep manajemen menurut pengertian bahasa berarti “pengelolaan” sedangkan menurut substansinya adalah kerjasama *cooperation* diantara anggota kelompok dalam mencapai tujuan bersama.

Manajemen merupakan suatu proses yang khas penentu keberhasilan yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

Manajemen pendidikan adalah suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan yang berisikan proses pengelolaan kerja kelompok yang tergabung dalam organisasi pendidikan agar kegiatan dapat terlaksana dengan efektif dan efisien. Sondang P Siagian mengartikan manajemen adalah kemampuan dan keterampilan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka mencapai tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain. Sedangkan pendidikan merupakan suatu proses interaksi antara peserta didik dengan pendidikan dan /atau lingkungan yang disadari, teratur, terencana dan sistematis untuk mengembangkan potensi anak secara optimal.

Peraturan mengenai pendidikan anak usia dini tertuang dalam Undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, dimana keberadaan pendidikan usia dini diakui secara sah. Hal ini diatur dalam Pasal 28, dimana pendidikan anak usia dini diarahkan pada pendidikan pra-sekolah yaitu anak usia 0-6 tahun. Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) adalah suatu upaya pembinaan yang ditujukan bagi anak sejak lahir sampai dengan usia enam tahun yang dilakukan melalui pemberian rangsangan pendidikan untuk membantu pertumbuhan dan perkembangan jasmani dan rohani agar anak memiliki kesiapan dalam memasuki pendidikan lebih lanjut. PAUD dapat berlangsung secara formal melalui Taman Kanak-Kanak (TK) untuk anak usia 4-6 tahun atau secara informal melalui PAUD (informal) atau kelompok bermain untuk anak usia 0-6 tahun.

Sebuah sistem manajemen dalam pendidikan paling tidak ada tiga manajemen yang berlaku. Pertama, sistem pendidikan yang berorientasi pada pemerintah dari segala keputusan-keputusan yang berlaku dan diwujudkan

melalui manajemen berbasis pemerintah *state based education*. Kedua, sistem pendidikan yang memberikan kesempatan yang lebih luas kepada lembaga pendidikan untuk mengambil keputusan berkaitan dengan pendidikan dan diwujudkan melalui manajemen berbasis sekolah (*school based management*). Ketiga, pendidikan yang memberikan kesempatan yang luas kepada warga masyarakat untuk berpartisipasi dalam penyelenggaraan pendidikan dan diwujudkan melalui manajemen berbasis masyarakat (*community based education*). Manajemen dalam pendidikan harus dilakukan, karena jika sesuatu tidak dapat dikelola dengan baik, apa yang telah dicapai tidak akan berarti apa-apa, dan tujuan pun tidak dapat dicapai. Hal ini dikonfirmasi oleh fakta bahwa manajemen pendidikan dapat dipahami sebagai layanan untuk pendidikan, karena manajemen pendidikan terutama yang terkait dengan pekerjaan dan layanan dalam tugas menyelenggarakan pendidikan.

Pendidikan Anak Usia Dini diberikan kepada anak-anak yang berusia 3-6 tahun sebelum mereka memasuki Taman Kanak-Kanak dan Sekolah Dasar. Akan tetapi ada juga lembaga yang memberi layanan PAUD pada Tempat Penitipan Anak atau Taman Bermain. Pendidikan Anak Usia Dini pada umumnya memiliki visi untuk mengajarkan anak bersosialisasi dengan teman yang sebaya. Tetapi tidak jarang juga pada lembaga Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) ikut mengajarkan tentang budi pekerti dan kebiasaan baik.

Ruang lingkup manajemen PAUD antara lain adalah seperti tata kelola PAUD dan visi PAUD. Hal penting yang menjadi fokus sekolah-sekolah PAUD antara lain adalah :

- Manajemen kurikulum PAUD
- Manajemen pendidikan dan tenaga pendidik
- Manajemen anak didik di lembaga PAUD
- Manajemen sarana dan prasarana
- Manajemen desain lingkungan sekolah
- Manajemen proses, input, dan output PAUD

- Manajemen pengawasan PAUD

Dapat dikatakan bahwa manajemen pendidikan anak usia dini (PAUD) merupakan proses pengorganisasian, perencanaan, pengarahan dan pengendalian sumber daya pendidikan anak usia dini (PAUD) dalam mencapai pendidikan secara efektif dan efisien dalam mengembangkan potensi-potensi yang ada pada seseorang baik secara mental, moral dan fisik untuk menghasilkan manusia yang bertanggungjawab sesuai dengan tujuan pendidikan. Manajemen Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) adalah sebuah upaya dalam mengatur keberlangsungan Pendidikan Anak Usia Dini, supaya memberikan pendidikan terbaik kepada anak dalam membantu pertumbuhan dan perkembangannya.

2.1.1 Fungsi Manajemen PAUD

Dalam organisasi maupun pendidikan sangatlah penting untuk memiliki manajemen. Terdapat empat fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan/pelaksanaan dan pengawasan/evaluasi. Fungsi perencanaan sebagai langkah awal dalam manajemen harus dilakukan secara cermat karena perencanaan memberikan arah, pegangan dan kunci bagi fungsi pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan. Perencanaan yang matang akan menghasilkan produk yang baik. Fungsi pengorganisasian berkaitan dengan sumber daya manusia di satuan pendidikan dan sumber-sumber material. Kegiatan pengorganisasian merupakan kegiatan membagi-bagi pekerjaan kepada semua unsur yang terlibat dalam satuan pendidikan. Setiap unsur saling berkoordinasi dalam merealisasikan perencanaan yang telah disusun. Agar program dapat dilaksanakan dengan baik, maka perlu digerakkan dengan cara mengarahkan, memberi komando yang jelas untuk setiap unsur yang terlibat, koordinasi, pemberian motivasi dan dikelola dengan kepemimpinan yang baik. Untuk mengetahui perkembangan dan hasil dari pencapaian program, perlu dilakukan monitoring dan evaluasi. Pada tahapan ini kegiatan pengawasan menjadi bagian penting dalam proses manajemen

penyelenggaraan program di satuan pendidikan. Adapun pengertian dari beberapa fungsi manajemen pendidikan yaitu:

a. Perencanaan (*Planning*)

Planning merupakan fungsi utama dalam manajemen. Fungsi *planning* meliputi kegiatan memperjelas rencana yang akan dicapai dan langkah yang dapat dicapai. *Planning* merupakan pedoman pelaksanaan dan pengendalian, menentukan strategi pelaksanaan kegiatan, dan tujuan maupun rangkaian tindakan dalam menjalankan kegiatan untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam membuat *planning* haruslah dibuat secara rinci dan dilakukan secara matang dengan melakukan kajian secara sistematis sesuai dengan kebutuhan maupun kondisi organisasi dan tidak melebihi dari kemampuan sumber daya yang ada yang mampu mendukung berjalannya kegiatan. Dalam membuat *planning* haruslah memperhatikan dan menetapkan tentang apa yang harus dikerjakan, kapan, dan bagaimana melakukannya, membatasi sasaran dan menetapkan pelaksanaan kerja. Lembaga-lembaga PAUD baik yang formal maupun nonformal membuat perencanaan pembelajaran sesuai dengan kurikulum yang sudah ditetapkan. Pendidik PAUD membuat perencanaan pembelajaran, RPPM/RPPH sebelum pembelajaran.

Dapat ditarik kesimpulan bahwa fungsi *planning* merupakan kegiatan membuat atau memperjelas rencana yang akan dicapai dan langkah yang dapat dicapai. Dalam membuat *planning* haruslah dibuat secara rinci dan dilakukan secara matang dengan melakukan kajian secara sistematis sesuai dengan kebutuhan maupun kondisi organisasi dan tidak melebihi dari kemampuan sumber daya yang ada yang mampu mendukung berjalannya kegiatan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Ramayuis mengatakan bahwa pengorganisasian dalam pendidikan adalah proses penentu struktur, aktivitas, interaksi, koordinasi, desain struktur, wewenang, penugasan, dan jelas dalam lembaga pendidikan, baik bersifat individu, kelompok, maupun kelembagaan. Pengorganisasian merupakan struktur atau mekanisme, yang mana suatu struktur adalah semua subyek, perangkat lunak dan perangkat keras yang seluruhnya dapat bekerja secara efektif dan efisien, dan pastinya digunakan secara fungsi. Fungsi *organizing* ketika mereka melakukan pembagian tugas, menentukan anggota yang akan melakukan tugas, serta mengalokasikan dana dan waktu.

Hampir semua lembaga melakukan kegiatan pembukaan dalam rangka dimulainya tahun ajaran baru. Para pendidik juga sudah mempersiapkan rencana belajar, materi, metode dan media pembelajaran. Pembagian tugas dan wewenang para pendidik untuk masing-masing rombongan belajar (rombel) juga sudah ditetapkan oleh kepala sekolah. Beberapa pendidik ada yang tetap menjadi guru kelas A (usia 4-5 tahun) ataupun kelas B (usia 5-6 tahun), ada pula yang dipindahkan tanggungjawabnya untuk memegang kelas yang berbeda dengan sebelumnya.

Dapat disimpulkan bahwa *organizing* adalah proses penentu struktur, aktivitas, interaksi, koordinasi, desain struktur, wewenang, penugasan, dan jelas dalam lembaga pendidikan, baik bersifat individu, kelompok, maupun kelembagaan. Fungsi *organizing* ketika mereka melakukan pembagian tugas, menentukan anggota yang akan melakukan tugas, serta mengalokasikan dana dan waktu.

c. Pergerakan/Pelaksanaan (*Actuating*)

Pergerakan dan pelaksanaan adalah kegiatan yang dilakukan oleh seseorang untuk memberikan kegairahan, kegiatan dan pengertian

pada seseorang agar mau membantu secara suka rela dan tanpa ada paksaan untuk mencapai tujuan organisasi sesuai dengan yang telah ditugaskan. Seorang pemimpin haruslah membina kerja sama, mengarahkan dan mendorong semangat kerja pada sumber daya manusia (SDM) yang ada dan memahami faktor-faktor manusia maupun pelakunya.

Dapat ditarik kesimpulan bahwa *actuating* adalah penggerakan kegiatan pada organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Selain itu *actuating* merupakan orang yang menjalin kerjasama pada pihak organisasi dan sebagai pendorong, pemicu semangat kerja.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan adalah tindakan untuk mengontrol jalannya kegiatan pendidikan yang berlangsung sebagaimana kesepakatan bersama saat perencanaan untuk menghindari kesalahan dalam pelaksanaan kegiatan pendidikan. Fungsi *controlling* sekolah akan mengumpulkan data dan informasi untuk melihat kembali proses pencapaian tujuan sekolah dan pembelajaran yang ada, termasuk melihat apakah ada penyimpangan atau kekurangan dalam pelaksanaannya.

Dapat ditarik kesimpulan bahwa *controlling* adalah tindakan untuk mengontrol segala kegiatan yang telah direncanakan apakah sudah sesuai atau belum. Fungsi *controlling* sekolah akan mengumpulkan data dan informasi untuk melihat kembali proses pencapaian tujuan sekolah dan pembelajaran yang ada, termasuk melihat apakah ada penyimpangan atau kekurangan dalam pelaksanaannya.

Kepala sekolah dalam menjalankan fungsinya sebagai pimpinan di sekolah harus mampu melakukan perbaikan-perbaikan dalam rangka mewujudkan sekolah yang berkualitas, terutama dalam bidang manajemen sekolah, Dimana manajemen sekolah di dalamnya ada sejumlah unsur pokok yang membentuk kegiatan manajemen yaitu:

unsur manusia (*man*), barang-barang (*materials*), mesin (*machines*), metode (*methods*), uang (*money*), dan pasar (*market*).

2.2 Definisi Pemimpin

Munculnya pemimpin dikemukakan dalam beberapa teori, yaitu; Pertama berpendapat bahwa seseorang akan menjadi pemimpin karena ia dilahirkan untuk menjadi pemimpin; dengan kata lain ia mempunyai bakat dan pembawaan untuk menjadi pemimpin. Menurut teori ini tidak setiap orang bisa menjadi pemimpin, hanya orang-orang yang mempunyai bakat dan pembawaan saja yang bisa menjadi pemimpin. Maka muncullah istilah “*leaders are borned not built*”. Teori ini disebut teori genetis. Kedua, Seseorang akan menjadi pemimpin kalau lingkungan, waktu atau keadaan memungkinkan ia menjadi pemimpin. Setiap orang bisa memimpin asal diberi kesempatan dan diberi pembinaan untuk menjadi pemimpin walaupun ia tidak mempunyai bakat atau pembawaan. Maka muncullah istilah “*leaders are built not borned*”. Teori ini disebut teori sosial. Ketiga, Teori ini merupakan gabungan dari teori yang pertama dan yang kedua, ialah untuk menjadi seorang pemimpin perlu bakat dan bakat itu perlu dibina supaya berkembang. Kemungkinan untuk mengembangkan bakat ini tergantung kepada lingkungan, waktu dan keadaan. Teori ini disebut teori ekologis. Dan Keempat, Teori situasi. Menurut teori ini setiap orang bisa menjadi pemimpin, tetapi dalam situasi tertentu saja, karena ia mempunyai kelebihan-kelebihan yang diperlukan dalam situasi itu. Dalam situasi lain dimana kelebihan-kelebihannya itu tidak diperlukan, ia tidak akan menjadi pemimpin, bahkan mungkin hanya menjadi pengikut saja.

Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan khususnya kelebihan kecakapan di satu bidang, sehingga dia mampu mempengaruhi orang-orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu, demi pencapaian satu atau beberapa tujuan (Kartono, 2005: 51). Sedangkan menurut Matondang (2008: 5) Pemimpin yaitu seseorang

yang mampu mempengaruhi orang lain untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu yang diinginkan sesuai yang diinginkan.

Pemimpin adalah seseorang yang memiliki kemampuan memimpin, artinya memiliki tiga (3) kemampuan untuk mempengaruhi orang lain atau kelompok tanpa mengindahkan bentuk alasannya (Thoha, 1983: 255). Hater dan Bass (1988) menyatakan bahwa pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang kharismatik dan mempunyai peran sentral dan strategis dalam membawa organisasi mencapai tujuannya. Pemimpin transformasional juga harus mempunyai kemampuan untuk menyamakan visi masa depan dengan bawahannya, serta mempertinggi kebutuhan bawahan pada tingkat yang lebih tinggi dari pada apa yang mereka butuhkan. Lebih dari itu, Davis (Arifin, 1995: 26), mengartikan, kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mengajak orang lain untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan dengan penuh semangat.

Menurut Stephen P. Robbins (2015:127) motivasi merupakan proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan. Beda halnya dengan Viezthal Rivai, (2011:837), serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Jika bawahan mempunyai motivasi yang baik maka kinerja bawahan akan meningkat atau akan menjadi lebih baik.

Menurut E. Mulyasa (2006: 90), kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan untuk pencapaian tujuan bersama atau organisasi. Carter V. Good memberikan pengertian hakikat kepemimpinan itu dalam dua batasan yang menurutnya, kepemimpinan tidak lain dari pada kesiapan mental yang terwujud dalam bentuk kemampuan seseorang untuk memberikan bimbingan, mengarahkan dan mengatur serta menguasai orang lain agar mereka berbuat sesuatu, kesiapan dan kemampuan kepada pemimpin tersebut untuk memainkan peranan sebagai juru tafsir atau

pembagi penjelasan tentang kepentingan, minat, kemauan cita-cita atau tujuan-tujuan yang diinginkan untuk dicapai oleh sekelompok individu (Tafsir, 2011: 78). Dengan demikian jelas bahwa kepemimpinan itu kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain bekerja sama demi mencapai tujuan yang telah dicita-citakan.

Dari pengertian diatas peneliti menarik kesimpulan bahwa pemimpin adalah seseorang yang berperan penting dalam sebuah organisasi yang mampu mempengaruhi orang yang dipimpinnya untuk mencapai suatu tujuan. Selain itu pemimpin juga seseorang yang memberikan bimbingan, menuntun, mengayomi, mengarahkan, sebagai fasilitator, dan berjalan didepan. Siapapun dapat menjadi seorang pemimpin, sebagai seorang pemimpin harus memiliki bakat yang dapat dibina dan sebuah kesempatan untuk menjadi seorang pemimpin.

2.3 Peran Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin

Dalam penelitian ini, yang dimaksud dengan peran kepala sekolah sebagai pemimpin adalah, memahami teori dari H.G. Hicks dan C.R. Gullet, ketika kepala sekolah menjadi pemimpin, maka sekurang-kurangnya harus menjalankan tujuh (7) fungsi yaitu;

- 1) Harus memberikan perlakuan yang sama terhadap orang-orang yang menjadi bawahannya yang dapat menciptakan semangat kebersamaan diantara guru, staf dan para siswa;
- 2) Selalu memberikan sugesti kepada guru, staff dan siswa agar terpelihara semangat, rela berkorban, rasa kebersamaan dalam melaksanakan tugas masing-masing;
- 3) Kepala sekolah bertanggung jawab untuk memenuhi atau menyediakan dukungan yang diperlukan oleh para guru, staff, dan siswa baik berupa dana, peralatan, waktu, dan bahkan suasana yang mendukung;

- 4) Berperan sebagai katalisator, dalam arti mampu menimbulkan dan menggerakkan semangat baru guru, staf dan siswa dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan;
- 5) Dapat menciptakan rasa aman didalam lingkungan sekolah agar guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugasnya merasa aman;
- 6) Menjadi teladan dalam hal sikap dan penampilan;
- 7) Selalu memberikan penghargaan terhadap guru, staf dan siswa yang berprestasi.

2.4 Peran Kepala Sekolah

2.4.1 Definisi Kepala Sekolah

Kepala sekolah berasal dari dua kata, yaitu “kepala” dan “sekolah”, kata “kepala” memiliki arti kata ketua atau pemimpin. Sedangkan “sekolah” adalah lembaga pendidikan atau instansi yang tempat menerima peserta didik dan memberi pelajaran. Secara umum, kepala sekolah adalah pemimpin lembaga pendidikan, wadah penerima, memberi ilmu pengetahuan, pembentukan potensi dan karakter melalui pembelajaran (Engkoswara, 2015).

Peraturan menteri pendidikan dan kebudayaan No. 6 tahun 2018 tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah. Kepala sekolah adalah guru yang bertanggungjawab untuk memimpin dan mengelola departemen pendidikan, termasuk Taman Kanak-Kanak (TK), Taman Kanak-Kanak Luar Biasa (TKLB), Sekolah Dasar (SD), dan Sekolah Dasar Luar Biasa (SDLB).

Kepala sekolah merupakan guru yang ditunjuk menjadi pemimpin di sekolah. Kepala sekolah adalah orang yang memiliki jabatan tertinggi yang mengemban tanggungjawab diorganisasi atas terwujudnya dan terlaksananya proses pembelajaran dan administrasi sekolah. Kepala sekolah yang bertugas memimpin suatu lembaga dan bertanggungjawab

mencapai tujuan manajemen pendidikan, visi dan misi lembaga yang telah direncanakan. Kepala sekolah merupakan seorang pemimpin dalam satuan pendidikan yang bertanggungjawab dan memiliki jiwa kepemimpinan yang mampu mempengaruhi, menggerakkan dan mengkoordinasi tingkah laku orang lain serta melakukan suatu perubahan kearah yang lebih positif dalam mengupayakan keberhasilan pendidikan. Kepala sekolah memegang tanggungjawab penuh untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. Kepala Sekolah mengendalikan jalannya penyelenggaraan pendidikan karena pada dasarnya pendidikan itu sendiri berfungsi sebagai sebuah transformasi yang mengubah input menjadi output. Peran kepemimpinan dapat diartikan sebagai upaya yang memiliki pengaruh bukan sifat paksaan untuk memotivasi anggota organisasi agar mencapai tujuan yang telah ditentukan. Sebagai pemimpin seorang kepala sekolah harus mengenal dan mengerti kedudukan, keadaan, kebutuhan dan apa yang diinginkan oleh sumber daya manusia (SDM) yang ada didalam lembaga. Sehingga kerjasama yang terjalin dapat berjalan baik dan menghasilkan pikiran yang harmonis dalam usaha perbaikan sekolah.

Seorang kepala sekolah merupakan manajer sekaligus pemimpin yang melakukan kegiatan sebagai penyedia layanan, mengatur, mengawasi dan memberikan instruksi kepada semua yang dibawahinya, baik guru maupun karyawan, dalam upaya untuk memperbaiki berbagai masalah yang ada. Selain menjalankan sekolah secara akademis kepala sekolah juga bertanggungjawab atas segala kegiatan, keadaan lingkungan sekolah dengan kondisi, situasi, serta hubungan masyarakat. Inisiatif dan kreatif yang mengarah pada perkembangan maupun kemajuan sekolah merupakan tugas dan kewajiban kepala sekolah. Berdasarkan kebijakan pendidikan nasional (Depdiknas, 2006), terdapat tujuh peran kepala sekolah yaitu *educator* (pendidik), *manajer*, *administrator*, *supervisor*, *leader* (pemimpin), pencipta iklim kerja, dan wirausahawan.

Dari definisi-definisi yang ada diambil kesimpulan bahwa kepala sekolah merupakan staff pengajar atau guru yang ditunjuk sebagai pengatur dan pengendali semua aspek sekolah. Dikatakan bahwa berkenaan dengan kepemimpinan, kepemimpinan kepala sekolah sebagai motivator sekaligus memberikan intensif dalam rangka peningkatan produktivitas para guru dan juga hasil aktivitas belajar siswa. Arahan kepala sekolah harus bertanggungjawab karena tanggungjawabnya sangat penting untuk menentukan keberhasilan atau kegagalan hasil belajar siswa, serta produktivitas dan antusiasme guru tergantung pada kepala sekolah dalam hal sejauh mana ia mampu menciptakan semangat dan kemampuan untuk mendorong guru bekerja sesuai dengan kebijakan dan program yang disepakati untuk meningkatkan produktivitas guru dan hasil belajar siswa.

2.4.2 Peran Kepala Sekolah

Berdasarkan kebijakan pendidikan nasional (Depdiknas, 2006), terdapat tujuh peran kepala sekolah yaitu *educator* (pendidik), *manajer*, *administrator*, *supervisor*, *leader* (pemimpin), pencipta iklim kerja, dan wirausahawan.

a. Kepala sekolah sebagai pendidik (*Educator*)

Pendidik adalah orang yang mendidik, sedangkan mendidik diartikan memberikan latihan (ajaran, pimpinan) mengenai akhlak dan kecerdasan pikiran sehingga pendidikan dapat diartikan proses perubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan latihan. Sebagai seorang pendidik kepala sekolah harus mampu menanamkan, memajukan dan meningkatkan empat macam nilai, yaitu:

- 1) Mental, hal-hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak manusia

- 2) Moral, hal-hal yang berkaitan dengan ajaran baik buruk mengenai perbuatan, sikap dan kewajiban atau moral
- 3) Fisik, hal-hal yang berkaitan dengan kondisi jasmani atau badan, kesehatan dan penampilan manusia secara lahiriah
- 4) Artistik, hal-hal yang berkaitan kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan.

Ada tiga yang menjadi sasaran utamanya yaitu para guru atau tenaga fungsional yang lain, tenaga *administrative* (staf) dan para siswa atau peserta didik. Disamping ketiga sasaran utama pelaksanaan peranan kepala sekolah sebagai pendidik, terdapat pula kelompok sasaran lain yang tidak kalah pentingnya yaitu organisasi orang tua siswa, organisasi siswa, dan organisasi para guru. Keberadaan organisasi orang tua siswa lebih banyak diperlukan untuk membantu dan mengatasi keperluan berbagai sumber daya dalam membina kehidupan kepala sekolah, baik berupa dana, sarana, jasa maupun pemikiran-pemikiran juga membantu pelaksanaan pembinaan kesiswaan, khususnya pelaksanaan program-program diluar kurikuler. Organisasi siswa diperlukan dalam usaha memberikan wadah bagi para siswa dalam menumbuhkan dan mengembangkan berbagai minat, bakat, dan kreativitas melalui program-program kokurikuler, maupun diluar kurikuler serta dalam usaha menunjang keberhasilan program kurikuler. Organisasi guru sebenarnya merupakan organisasi profesi, sebab didalam organisasi terhimpun para guru yang mempunyai latar belakang pendidikan yang sama

Dapat ditarik kesimpulan bahwa kepala sekolah sebagai pendidik (*Educator*) adalah orang mendidik dan berupaya mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan latihan. Seorang kepala sekolah sebagai pendidik bukan hanya mendidik peserta didik, namun seluruh tenaga fungsional yang lain, dan tenaga *administrative* (staf).

b. Kepala sekolah sebagai manajer (*Manager*)

Manajer adalah seorang yang menjalankan aktivitas memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yang ditetapkan sebelumnya. Keterampilan manajerial adalah kemampuan seseorang dalam mengelola sumber daya organisasi berdasarkan kompetensi ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan (Wahyudi: 2009).

Kepala Sekolah sebagai manajer pendidikan berfungsi mewujudkan pendayagunaan setiap personal secara tepat, agar mampu melaksanakan tugas-tugasnya secara maksimal untuk memperoleh hasil yang sebesar-besarnya, pada segi kuantitas maupun kualitas dalam proses mengajar belajar di sekolah (Hadari 1985).

Seorang manajer atau kepala sekolah hakikatnya adalah seorang perencana, *organisator*, pemimpin, dan seorang pengendali. Menurut Stoner ada delapan macam fungsi seorang manajer yang perlu dilaksanakan dalam suatu organisasi dan merupakan fungsi kepala sekolah juga yaitu:

- 1) Kepala sekolah bekerja dengan dan melalui orang lain (*work with and through other people*)
- 2) Kepala sekolah bertanggungjawab dan mempertanggung jawabkan (*responsible and accountable*)
- 3) Dengan waktu dan sumber yang terbatas seorang Kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan (*managers balance competing goals and set priorities*)
- 4) Kepala sekolah harus berpikir secara analistik dan konseptual (*must think analytically and conceptually*)
- 5) Kepala sekolah sebagai juru penengah (*mediators*)
- 6) Kepala sekolah sebagai politisi (*politicians*)
- 7) Kepala sekolah adalah seorang diplomat

8) Kepala sekolah berfungsi sebagai pengambil keputusan yang sulit (*make difficult decisions*).

Gorton & Alston 2010, mengemukakan bahwa “*manager are people who do things right, are leaders all people who do the right things and good managers handle the routine daily jobs*”. Sebagai seorang manajer tentunya harus memiliki berbagai keterampilan tertentu sebagaimana dikemukakan (Handoko 2003) adalah: “(a) keterampilan konseptual, yaitu kemampuan mental untuk mengkoordinasikan seluruh kepentingan dan kegiatan organisasi; (b) keterampilan kemanusiaan, kemampuan bekerja dengan memahami dan memotivasi orang lain baik sebagai individu maupun kelompok; (c) keterampilan *administratif*, yaitu dengan perencanaan, pengorganisasian, penyusunan kepegawaian dan pengawasan; (d) keterampilan teknik, yaitu kemampuan menggunakan peralatan, prosedur, teknik-teknik dari suatu bidang tertentu seperti mesin, dan sebagainya”.

Dari pemaparan diatas kepala sekolah sebagai manajer (*Manager*) adalah seseorang yang memadukan sumber-sumber pendidikan dan memandu jalannya pendidikan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.

c. Kepala sekolah sebagai pemimpin (*Leader*)

Menurut (Thoha 2009) gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Hal ini dapat dilihat dari seseorang yang mempengaruhi perilaku orang lain maka ia melibatkan seseorang kedalam aktivitas kepemimpinannya.

Kata “memimpin” memberikan arti memberikan bimbingan, menuntun, mengarahkan dan berjalan didepan (*precede*). Pemimpin

berperilaku untuk membantu organisasi dengan kemampuan maksimal dalam mencapai tujuan. Kepemimpinan adalah satu kekuatan penting dalam rangka pengelolaan, oleh sebab itu kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci untuk menjadi seorang manajer yang efektif. Esensi kepemimpinan adalah kepengikutan (*followership*), kemauan orang lain atau bawahan untuk mengikuti keinginan pemimpin. Maka dengan kata lain pemimpin tidak akan terbentuk tanpa bawahan.

Peran seorang kepala sekolah PAUD sebagai pemimpin yang dapat memberikan motivasi dan bimbingan untuk meningkatkan kinerja guru PAUD yang disesuaikan bagaimana kepala sekolah PAUD memperlakukan pendekatan dalam kepemimpinannya. Pola hubungan antara staf tenaga administrasi/tata usaha dengan kepala sekolah dalam membentuk suatu jenis kepemimpinan (*leadership style*) yang diterapkan oleh seorang pemimpin atau kepala sekolah dalam melaksanakan fungsi kepemimpinannya.

Menurut Koontz kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu:

- 1) Mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing.
- 2) Memberikan bimbingan dan mengarahkan para guru, staf dan para siswa serta memberikan dorongan memacu dan berdiri didepan demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan.

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin menurut H.G.Hicks dan C.R. Gullet mengatakan bahwa fungsi kepala sekolah sebagai pemimpin adalah:

- 1) Harus memberikan perlakuan yang sama terhadap orang-orang yang menjadi bawahannya yang dapat menciptakan semangat kebersamaan diantara guru, staf dan para siswa;
- 2) Selalu memberikan sugesti kepada guru, staff dan siswa agar terpelihara semangat, rela berkorban, rasa kebersamaan dalam melaksanakan tugas masing-masing;
- 3) Kepala sekolah bertanggung jawab untuk memenuhi atau menyediakan dukungan yang diperlukan oleh para guru, staff, dan siswa baik berupa dana, peralatan, waktu, dan bahkan suasana yang mendukung;
- 4) Berperan sebagai katalisator, dalam arti mampu menimbulkan dan menggerakkan semangat baru guru, staf dan siswa dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan;
- 5) Dapat menciptakan rasa aman didalam lingkungan sekolah agar guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugasnya merasa aman;
- 6) Menjadi teladan dalam hal sikap dan penampilan;
- 7) Selalu memberikan penghargaan terhadap guru, staf dan siswa yang berprestasi.

Sesuai dengan apa yang telah dipaparkan diatas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin adalah orang yang memberikan bimbingan, menuntun, mengarahkan dan berjalan didepanan seorang pemimpin adalah orang yang akan diikuti oleh bawahannya disetiap aturannya. Kepala Sekolah sebagai pemimpin juga adalah orang yang bertanggung jawab atas staf, guru dan peserta didiknya.

d. Kepala sekolah sebagai administrasi (*administrator*)

Administrasi sekolah harus memiliki kemampuan atau kompetensi yaitu kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, kompetensi teknis, dan kompetensi manajerial (khusus Kepala Tenaga Administrasi Sekolah). Tenaga administrasi sekolah memiliki tugas melayani secara prima membantu pelanggan dalam memenuhi kebutuhannya dan dilakukan dengan cara yang terbaik sehingga pelanggan merasa sangat puas (Kemendiknas, 2010).

Menurut Gorton (Sagala, 2009) bagi kepala sekolah ada tiga alasan penting untuk mengetahui prinsip-prinsip dalam memberikan pelayanan pendidikan yaitu kepala sekolah dapat mengembangkan rencana yang belum memiliki pola organisasi, mengevaluasi dan memperbaiki struktur organisasi, dan membuat rekomendasi dan mengevaluasi rencana struktur yang diusulkan. Semua prinsip dan program pelayanan diorganisasikan sehingga semua aktivitas dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien dengan tujuan akhir membantu mencapai tujuan sekolah. Sebagai *administrator* juga kepala sekolah hendaknya dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru yaitu dengan menghargai setiap guru yang berprestasi.

Kesimpulan kepala sekolah sebagai *administrator* adalah kepala sekolah sebagai pelayan pendidikan dan memenuhi segala kebutuhan pendidikan secara tepat. Sebelum kepala sekolah menjadi *administrator*, kepala sekolah harus bisa menguasai terlebih dahulu kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, kompetensi teknis, dan kompetensi manajerial.

e. Kepala sekolah sebagai supervise (*Supervisor*)

Supervisi adalah kegiatan yang dilaksanakan oleh seorang supervisor. Selanjutnya yang bertugas sebagai supervisor disini

adalah kepala sekolah dan pengawas/penilik sekolah. Pada lampiran Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan nomor 143 tahun 2014 tentang petunjuk teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya menjelaskan bahwa pengawas sekolah adalah seseorang yang mendapatkan wewenang untuk melaksanakan pengawasan, penilaian, pembinaan di sekolah TK, SD, maupun Sekolah Menengah, sehingga satuan pendidikan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan bertanggungjawab. Terdapat empat macam peran seorang pengawas atau supervisor pendidikan, yaitu sebagai: *Coordinator, consultant, group leader dan evaluator*. *Supervisor* harus mampu mengkoordinasikan *programs, groups, materials, and reports* yang berkaitan dengan sekolah dan para guru. *Supervisor* juga harus mampu berperan sebagai konsultan dalam manajemen sekolah, pengembangan kurikulum, teknologi pembelajaran, dan pengembangan staf.

Supervisi pendidikan berupaya menjamin dan mengembangkan kualitas dan kinerja guru. Brown (2002) setuju bahwa supervisi pendidikan bertujuan mengembangkan dan meningkatkan kualitas pendidikan yang nantinya juga akan berkontribusi pada pencapaian siswa yang lebih baik. Supervisi merupakan proses sepanjang guru masih berkarir di dunia pendidikan (Arikunto & Yuliana, 2012) dan berperan penting untuk meningkatkan proses pembelajaran dengan usaha membina sekolah, termasuk para guru (Pidarta, 2009; Suhardan, 2010).

Secara spesifik program supervisi menurut Sestina (Sagala 2009) meliputi: membantu guru secara individual dan secara kelompok dalam memecahkan masalah pengajaran; mengkoordinasikan seluruh usaha pengajaran menjadi perilaku edukatif yang terintegrasi dengan baik; menyelenggarakan program latihan berkesinambungan bagi guru-guru; mengusahakan alat-alat yang bermutu dan mencukupi

bagi pembelajaran; membangkitkan dan memotivasi kegairahan guru yang kuat untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal; membangun hubungan yang baik dan kerjasama antara sekolah, lembaga sosial dan instansi terkait serta masyarakat.

Jadi untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran (Mulyasa, 2004). Hasil dari supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.

Dapat ditarik kesimpulan bahwa kepala sekolah sebagai *supervisor* adalah orang yang membimbing, mengevaluasi dan mencari kekurangan atau kesalahan para guru. Terlebih lagi kepala sekolah sebagai *supervisor* juga membimbing guru dan mengembangkan proses mengajar yang menjadi tugasnya. Selain itu kepala sekolah sebagai *supervisor* harus membantu guru secara individual dan secara kelompok dalam memecahkan masalah pengajaran; mengkoordinasikan seluruh usaha pengajaran menjadi perilaku edukatif yang terintegrasi dengan baik.

- f. Kepala sekolah sebagai pencipta iklim kerja (*creator of work climate*)
Iklim kerja menggambarkan suasana dan hubungan kerja antara sesama guru, guru dengan kepala sekolah, guru dengan tenaga kependidikan lainnya, dan Dinas di lingkungannya. Hal ini

merupakan wujud dari lingkungan kerja yang kondusif. Suasana seperti ini sangat dibutuhkan guru dan kepala sekolah untuk melaksanakan pekerjaannya dengan lebih efektif. Budaya sekolah dapat digambarkan melalui sikap saling mendukung (*supportive*), tingkat persahabatan (*collegial*), tingkat keintiman (*intimate*), serta kerjasama (*cooperative*). Kondisi yang terjadi atas keempat dimensi budaya sekolah tersebut diharapkan berpotensi meningkatkan kinerja guru.

Budaya dan iklim kerja yang kondusif akan memungkinkan setiap guru lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerjanya secara unggul, yang disertai usaha untuk meningkatkan kompetensinya. Oleh karena itu, dalam upaya menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif, kepala sekolah hendaknya memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut : (1) para guru akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik dan menyenangkan, (2) tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada para guru sehingga mereka mengetahui tujuan dia bekerja, para guru juga dapat dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut, (3) para guru harus selalu diberitahu tentang dari setiap pekerjaannya, (4) pemberian hadiah lebih baik dari hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan, (5) usahakan untuk memenuhi kebutuhan sosio-psiko-fisik guru, sehingga memperoleh kepuasan (modifikasi dari pemikiran E. Mulyasa tentang Kepala Sekolah sebagai Motivator, Mulyasa, 2003).

Dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sebagai pencipta iklim kerja adalah orang yang menciptakan suasana dan hubungan kerja antara sesama guru, guru dengan kepala sekolah, guru dengan tenaga kependidikan. Iklim kerja yang baik akan membangkitkan gairah sumber daya manusia (SDM) yang ada untuk lebih giat dalam bekerja.

g. Kepala sekolah sebagai wirausaha (*Entrepreneur*)

Kewirausahaan ialah proses menciptakan sesuatu yang baru dan bernilai tambah dengan mencurahkan waktu dan usaha yang diperlukan, dengan asumsi risiko keuangan, psikis, dan sosial yang menyertainya, serta menerima imbalan berupa finansial, kepuasan pribadi, dan kemandirian (Hisrich *and* Peters, 2002). Secara tradisional kewirausahaan memang berakar pada sektor ekonomi, tetapi di Swedia kewirausahaan adalah konsep yang sudah sering dibahas dalam kaitannya dengan dunia pendidikan pada tahun-tahun awal sistem persekolahan mulai diwajibkan (Leffler, 2009).

Dalam menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan dihubungkan dengan peningkatan kompetensi guru, maka kepala sekolah seyogyanya dapat menciptakan pembaharuan, keunggulan komparatif, serta memanfaatkan berbagai peluang. Kepala sekolah dengan sikap kewirausahaan yang kuat akan berani melakukan perubahan-perubahan yang inovatif di sekolahnya, termasuk perubahan dalam hal-hal yang berhubungan dengan proses pembelajaran siswa beserta kompetensi gurunya.

Kompetensi kewirausahaan adalah kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah, dimana dengan menguasai kompetensi tersebut kepala sekolah akan mudah mengembangkan sekolah agar lebih efektif dan efisien, karena melalui kompetensi kewirausahaan tersebut, kepala sekolah mampu: 1) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah, 2) Bekerja keras mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif, 3) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi sebagai pemimpin sekolah/madrasah, 4) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.

Penerapan gaya kepemimpinan yang fleksibel tersebut dapat dimaklumi karena pada dasarnya sekolah menjadi kewenangan (kekuasaan) kepala sekolah yang diberikan kepadanya. Dengan demikian, kepala sekolah melaksanakan kepemimpinannya pada wilayah kekuasaannya. Sedangkan kepemimpinan tipe demokratis dan *laissez faire* yang digunakan kepala sekolah diterapkan untuk menunjukkan bahwa sesungguhnya kepala sekolah tidak memosisikan dirinya secara mutlak sebagai penguasa yang dapat melakukan secara otoriter (Riswandi, 2022).

Dampak dari tugas dan peran kepala sekolah yang juga harus dipahami adalah kepala sekolah harus mampu melihat kinerjanya dalam memahami dan menghayati Standar Pelayanan Minimal (SPM) dan melaksanakannya secara tepat, serta memahami lingkungan sekolah sebagai bagian dari sistem sekolah yang bersifat terbuka.

Dapat ditarik kesimpulan bahwa kepala sekolah sebagai wirausaha adalah menciptakan pembaharuan, keunggulan komparatif, serta memanfaatkan berbagai peluang. Kepala sekolah dengan sikap kewirausahaan yang kuat akan berani melakukan perubahan-perubahan yang inovatif di sekolahnya, termasuk perubahan dalam hal-hal yang berhubungan dengan proses pembelajaran siswa beserta kompetensi gurunya.

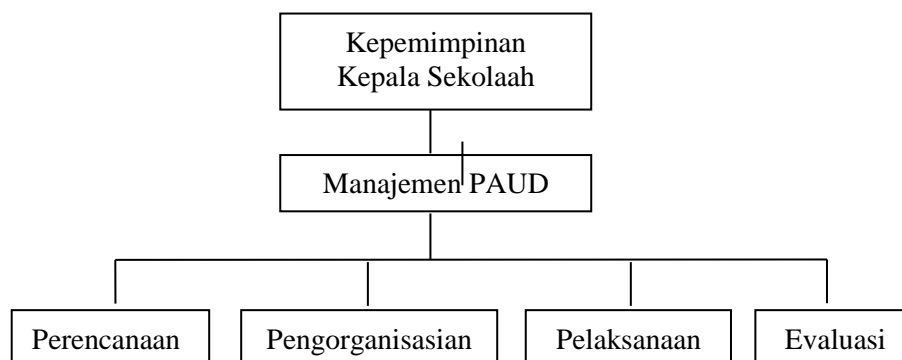
2.5 Kerangka Pikir

Penelitian ini menguraikan tentang peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam menjalankan manajemen PAUD. Manajemen dalam pendidikan harus dilakukan, karena jika sesuatu tidak dapat dikelola dengan baik, apa yang telah dicapai tidak akan berarti apa-apa, dan tujuan pun tidak dapat dicapai. Hal ini dikonfirmasi oleh fakta bahwa manajemen pendidikan dapat dipahami sebagai layanan untuk pendidikan, karena manajemen pendidikan terutama

yang terkait dengan pekerjaan dan layanan dalam tugas menyelenggarakan pendidikan.

Manajemen pendidikan anak usia dini (PAUD) merupakan proses pengorganisasian, perencanaan, pengarahan dan pengendalian sumber daya pendidikan anak usia dini (PAUD) dalam mencapai pendidikan secara efektif dan efisien dalam mengembangkan potensi-potensi yang ada pada seseorang baik secara mental, moral dan fisik untuk menghasilkan manusia yang bertanggungjawab sesuai dengan tujuan pendidikan. Kepala sekolah memegang tanggung jawab penuh untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. Kepala Sekolah mengendalikan jalannya penyelenggaraan pendidikan dan manajemen pendidikan, karena pada dasarnya pendidikan itu sendiri berfungsi sebagai sebuah transformasi yang mengubah input menjadi output.

Berdasarkan uraian tersebut, maka kerangka pikir dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 1. Kerangka pikir penelitian.

III METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Rancangan Penelitian

Berdasarkan masalah dan tujuan penelitian, maka penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Menurut (Martini, 2003) data studi kasus dapat diperoleh dari semua pihak yang bersangkutan, data studi kasus dikumpulkan dari berbagai sumber. Metode penelitian kualitatif merupakan metode yang digunakan untuk mendapatkan suatu data yang mendalam yang mengandung makna. Dalam penelitian kualitatif peneliti merupakan instrumen kunci dalam penelitian. Jenis penelitian ini digunakan karena peneliti ingin meneliti terkait peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam menjalankan manajemen PAUD di TK Amarta Tani, kecamatan Labuhan Ratu kota Bandar Lampung.

3.2 Setting Penelitian

3.2.1 Tempat Penelitian

Tempat yang digunakan untuk penelitian ini adalah TK Amarta Tani Kecamatan Labuhan Ratu Kota Bandar Lampung. Tempat penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi yang peneliti butuhkan mengenai topik penelitian yang diangkat.

3.2.2 Waktu Penelitian

Waktu yang digunakan peneliti untuk melaksanakan penelitian ini adalah tahun ajaran 2022/2023.

3.3 Kehadiran Penelitian

3.3.1 Subjek Penelitian

Subjek penelitian ini sebanyak dua (2) orang yang terdiri dari satu (1) orang kepala sekolah dan satu (1) orang guru. Data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah tambahan seperti data tertulis, foto, dan sejenisnya. Kata-kata dan tindakan dalam penelitian ini adalah kata-kata dan tindakan dari orang-orang yang diamati atau diwawancarai. Data ini direkam melalui catatan tertulis dan pengambilan foto. Sedangkan dokumen tertulis merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara.

Data yang diperoleh dalam penelitian ini ada dua sumber data yaitu data primer dan data skunder. Data primer diperoleh melalui wawancara. Wawancara dilakukan kepada kepala sekolah dan guru. Sedangkan data sekunder diperoleh melalui dokumen tertulis yang diperoleh dari kepala sekolah.

3.3.2 Objek Penelitian

Objek penelitian adalah sebuah isu, problem, atau permasalahan yang dikaji dalam penelitian. Maka pada penelitian ini yang menjadi objek penelitiannya adalah Manajemen PAUD.

3.4 Sumber Data Penelitian

Sumber data adalah segala sesuatu yang dapat memberikan informasi mengenai data. Pengambilan data didasarkan pada keadaan informasi yang didapatkan tentang fokus penelitian. Hal ini memiliki tujuan untuk mendapatkat data yang akurat.

Penelitian ini menggunakan dua sumber data yaitu: (1) Sumber data primer yaitu data-data dan informasi yang diperoleh langsung dari subjek penelitian atau disebut para informan kunci. (2) Sumber data sekunder yaitu data-data dan informasi penunjang tambahan berupa dokumen dan foto sebagai pelengkap data primer. Pada penelitian ini yang menjadi informan kunci (*key informan*) adalah kepala sekolah, dari informan kunci tersebut dikembangkan guna untuk mencari informan lainnya berjumlah 4 orang yakni (1) Kepala sekolah (2) Wali murid (3) Staff TU (4) Guru melalui teknik bola salju (*snowball sampling*). Teknik bola salju yang digunakan bertujuan untuk mencari informan secara terus menerus dari informan satu keinforman yang lainnya sehingga terkumpul data yang lengkap. Berikut adalah informan penelitian:

Tabel 1. Sumber data dan Pengkodean

Informan	Bentuk Pengambilan Data	Kode	Rujukan
Kepala Sekolah	Wawancara (W), Observasi (O) Dokumentasi (D)	Informan I	KS
Guru 1	Wawancara (W)	Informan II	GR
Wali Murid	Wawancara (W)	Informan III	WM
Staff TU	Wawancara (W)	Informan IV	ST

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Menurut (Maryadi dkk 2010), Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian kualitatif adalah teknik yang memungkinkan diperoleh data detail dengan waktu yang relatif lama. Menurut (Sugiyono, 2005). “Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data”. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan. Data adalah keterangan tentang suatu hal, dapat berupa sesuatu yang diketahui atau dianggap atau anggapan, atau suatu fakta yang digambarkan lewat angka, simbol, kode dan lain-lain (Sugiyono, 2017).

Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini antara lain wawancara, observasi dan dokumentasi, berikut pemaparannya:

3.5.1 Wawancara (W)

Dalam penelitian kualitatif, wawancara menjadi metode pengumpulan data yang utama. Wawancara adalah percakapan yang dilakukan oleh dua pihak yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interview*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan yang diajukan. Definisi lain dari wawancara merupakan percakapan antara dua orang yang salah satunya bertujuan untuk menggali dan mendapatkan informasi untuk suatu tujuan tertentu. Wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam satu topik tertentu. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, tetapi juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam.

Wawancara atau *interview* adalah suatu bentuk komunikasi verbal semacam percakapan yang bertujuan memperoleh informasi. Dalam wawancara pertanyaan dan jawaban diberikan secara verbal. Hubungan antara penginterview dengan *interview* bersifat sementara, yaitu berlangsung dalam jangka waktu tertentu dan kemudian diakhiri. Wawancara digunakan sebagai tehnik pengumpulan data ketika peneliti ingin melakukan *study* pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang diteliti, tetapi juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal yang lebih mendalam (Sugiyono, 2017).

Dalam penelitian ini fokus wawancara dan subfokus wawancara adalah kepala sekolah, guru, kepala yayasan, staff TU. Hal ini untuk mengetahui:

- a. Peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam menjalankan perencanaan (*planning*) di TK Amarta Tani, Kecamatan Labuhan Ratu, Kota Bandarlampung
- b. Peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam menjalankan pengorganisasian (*Organizing*), di TK Amarta Tani, Kecamatan Labuhan Ratu, Kota Bandarlampung
- c. Peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam menjalankan penggerakan/pelaksanaan (*Actuating*) di TK Amarta Tani, Kecamatan Labuhan Ratu, Kota Bandarlampung
- d. Peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam menjalankan pengawasan (*Controlling*) di TK Amarta Tani, Kecamatan Labuhan Ratu, Kota Bandarlampung.

Tabel 2. Jadwal Pelaksanaan wawancara

Hari Ke-	Tanggal	Kegiatan	Informan
1	5 September 2022	Wawancara peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam menjalankan perencanaan	Informan I Informan II
2	7 September 2022	Wawancara peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam menjalankan pengorganisasian	Informan I Informan II
3	9 September 2022	Wawancara peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam menjalankan pelaksanaan	Informan I Informan II
4	12 September 2022	Wawancara peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam menjalankan pengawasan	Informan I Informan II
5	30 Januari 2023	Wawancara terhadap kepala yayasan	Informan III
6	31 Januari 2023	Wawancara terhadap Staff TU	Informan IV

3.5.2 Observasi (O)

Observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi. Metode observasi juga dapat diartikan sebagai pengamatan langsung terhadap objek untuk mengetahui keberadaan objek, situasi, konteks dan maknanya dalam

upaya mengumpulkan data penelitian. Metode atau pengamatan mengoptimalkan kemampuan peneliti dari segi motif, kepercayaan, perhatian, perilaku tidak sadar, kebiasaan dan sebagainya. Observasi dalam rangka penelitian kualitatif harus dalam konteks alamiah. Teknik observasi ini adalah peneliti melakukan pengamatan langsung dilakukan terhadap objek penelitian. Berkaitan dengan fokus penelitian ditujukan pada kepala sekolah, sehingga observasi ini berguna untuk mendapatkan informasi secara akurat melalui pengamatan langsung oleh peneliti, peneliti berperan langsung dalam observasi dimana peneliti mempersiapkan pertanyaan-pertanyaan yang akan diamati.

Dalam penelitian ini fokus observasi dan subfokus observasi adalah kepala sekolah. Hal ini untuk mengetahui:

- a. Peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam menjalankan perencanaan (*planning*) di TK Amarta Tani, Kecamatan Labuhan Ratu, Kota Bandarlampung
- b. Peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam menjalankan pengorganisasian (*Organizing*), di TK Amarta Tani, Kecamatan Labuhan Ratu, Kota Bandarlampung
- c. Peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam menjalankan penggerakan/pelaksanaan (*Actuating*) di TK Amarta Tani, Kecamatan Labuhan Ratu, Kota Bandarlampung
- d. Peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam menjalankan pengawasan (*Controlling*) di TK Amarta Tani, Kecamatan Labuhan Ratu, Kota Bandarlampung.

Tabel 3. Jadwal Pelaksanaan Observasi

Hari Ke-	Tanggal	Kegiatan	Informan
1	9 September 2022	Peran kepala sekolah sebagai pemimpin saat memimpin rapat	Informan I
2	12-23 September 2022	Peran kepala sekolah sebagai pemimpin saat pelaksanaan kegiatan	Informan I

3	12-23 September 2022	Peran kepala sekolah sebagai pemimpin saat melakukan pengawasan	Informan I
---	----------------------	---	------------

3.5.3 Dokumentasi (D)

Metode dokumentasi adalah salah satu metode pengumpulan data kualitatif dengan melihat atau menganalisis dokumen-dokumen. Dokumentasi merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan peneliti kualitatif untuk mendapatkan gambaran dari sudut pandang subjek melalui suatu media tertulis dan dokumen lainnya yang ditulis atau dibuat langsung oleh subjek yang bersangkutan. Dengan metode ini, peneliti mengumpulkan data dari dokumen yang sudah ada, sehingga penulis dapat memperoleh catatan-catatan yang berhubungan dengan penelitian seperti gambaran umum sekolah, struktur organisasi sekolah dan personalia, keadaan guru dan peserta didik, catatan-catatan, foto-foto dan lain sebagainya.

Metode dokumentasi ini dilakukan untuk mendapatkan data-data yang belum didapatkan melalui metode observasi dan wawancara. Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan, kriteria, biografi, peraturan, kebijakan.

Dalam penelitian ini fokus dokumentasi dan subfokus dokumentasi adalah hasil pencapaian kepala sekolah, pencapaian lembaga yang dipimpin kepala sekolah dan kinerja yang dilakukan kepala sekolah. Hal ini untuk mengetahui:

- Peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam menjalankan perencanaan (*planning*) di TK Amarta Tani, Kecamatan Labuhan Ratu, Kota Bandar Lampung

- Peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam menjalankan pengorganisasian (*Organizing*), di TK Amarta Tani, Kecamatan Labuhan Ratu, Kota Bandar Lampung
- Peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam menjalankan penggerakan/pelaksanaan (*Actuating*) di TK Amarta Tani, Kecamatan Labuhan Ratu, Kota Bandar Lampung
- Peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam menjalankan pengawasan (*Controlling*) di TK Amarta Tani, Kecamatan Labuhan Ratu, Kota Bandar Lampung.

Tabel 4. Jadwal Kegiatan Dokumentasi

Hari Ke-	Tanggal	Kegiatan	Bukti yang ingin didapat	Lampiran
1	26 September 2022	peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam menjalankan perencanaan	– RPPM – RPPH – Prosem,	
2	27 September 2022	peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam menjalankan pengorganisasian	– Struktur Organisasi – Foto Lingkungan sekolah – Arsip barang – Arsip Sertifikat kepala sekolah berprestasi	
3	28 September 2022	peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam menjalankan pelaksanaan	– Assesment	
4	28 September 2022	peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam menjalankan pengawasan	– Format Pengawasan	

3.6 Pedoman Instrumen Penelitian

Didalam pengumpulan data, peneliti lebih banyak bergantung pada dirinya sendiri sebagai alat. Hal itu disebabkan oleh sukarnya mengkhususkan secara tepat mengenai apa yang akan diteliti. Sejalan dengan itu Nasution

(1996:55) berpendapat bahwa manusia sebagai instrumen utama dalam penelitian kualitatif dipandang lebih serasi. Pada penelitian ini, penulis berperan sebagai instrumen utama dalam menjaring informasi dan data yang diperlukan. Dalam instrumen pengolahan, peneliti akan menggunakan instrumen wawancara dan observasi untuk mengumpulkan data hasil wawancara.

3.6.1 Wawancara (W)

Tabel 5. Pedoman wawancara tentang Peran Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Dalam Menjalankan Fungsi Manajemen Paud

Fokus	Subfokus	Indikator	Pertanyaan
Peran kepala sekolah sebagai <i>leader</i> dan supervisor dalam menjalankan manajemen paud	Perencanaan (<i>Planning</i>)	Membuat atau memperjelas rencana kegiatan	1. Apakah setiap tahunnya ada pembuatan rencana kegiatan ? 2. Bagaimana sistem pembuatan perencanaan kegiatan disekolah ini? 3. Apakah kepala sekolah selalu melibatkan staf guru dalam pembuatan rencana kegiatan? 4. Apakah sebelumnya ada rapat yang mendiskusikan atau memperjelas rencana kegiatan?
		Membuat daftar target yang akan dicapai	1. Apakah ada sebuah target capaian yang dibuat setiap tahunnya? 2. Siapa yang bertanggungjawab penuh atas target capaian tersebut, apakah ibu sendiri? 2. Target apa saja yang biasanya masukdalam list target capaian? 3. Apakah dari semua target tersebut tercapai atau beberapa target saja?
	Pengorganisasian (<i>Organizing</i>)	Penentu struktur	1. Apakah ada pembaruan struktur yang baru terjadi? 2. Apakah ibu sendiri yang menentukan struktur? 3. Bagaimana cara ibu menentukan sebuah struktur?
		Penentu aktifitas	1. Apakah ada sebuah penentu aktifitas disekolah ini? 2. Siapa saja yang berperan dalam menyusun aktifitas disekolah ini? 3. Apakah ada sebuah penilaian dari ibu sendiri terkait

			berjalannya aktifitas tersebut?
		Penentu koordinasi	1. Bagaimana alur kordinasi disekolah ini, Apakah sesuai struktur atau segala hal dikordinasikan pada ibu? 2. Menurut ibu apakah alur kordinasi perlu terjalin antar staf?
		Penentu wewenang	1. Apakah wewenang disini memiliki porsinya masing-masing atau semua wewenang dipegang penuh oleh ibu? 2. Wewenang apa yang setiap tahun ibu berlakukan
		Penentu penugasan	1. Apakah penugasan yang terjadi sudah sesuai dengan struktur? 2. Apakah saat penugasan ada staff yang mendapat penugasan lebih dari satu, atau bahkan ibu sendiri mendapat penugasan lebih dari satu?
	Pelaksanaan (<i>Actuating</i>)	Penggerakan kegiatan	1. Apakah kegiatan disekolah ini tetap ada arahan atau sudah cukup dengan rapat penentu aktifitas ? 2. Apakah ada kegiatan yang terkendala dan bagaimana ibu menyikapinya?
		Penjalin kerjasama	1. Sebagai kepala sekolah, apakah ibu menjalin kerjasama terhadap instansi lain untuk sekolah? 2. Dalam terjalinnya kerjasama pada instansi lainapakah ibu melibatkan staff lain?
	Pengawasa (<i>Controlling</i>)	Mengontrol kegiatan	1. Bagaimana cara ibu mengontrol suatu kegiatan yang berjalan? 2. Bagaimana ibu mengetahui kegiatan yang sudah direncanakan berjalan dengan lancar?
		Mengevaluasi kegiatan	1. Apakah ibu mengadakan evaluasi kegiatan? 2. Bagaimana sistem evaluasi kegiatan yang ibu lakukan?

3.6.2 Observasi

Tabel 6 Pedoman observasi tentang Peran Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Dalam Menjalankan Fungsi Manajemen Paud

Fokus	Subfokus	Indikator	Aspek yang dinilai
Peran kepala sekolah dalam menjalankan manajemen manajemen PAUD	Perencanaan (<i>Planning</i>)	Membuat dan memperjelas rencana kegiatan	Terkait penyusunan RPPM, RPPH, Prosem
	pengorganisasian(<i>Organizing</i>)	Penentu struktur	Terkait penentuan penempatan bidang pekerjaan
		Penentu aktivitas	Terkait kegiatan internal dan external
		Penentu koordinasi	Terkait jalur koordinasi kegiatan
		Penentu desain struktur	Terkait penentu kedudukan dan kejelasan tugas
	Pelaksanaan (<i>Actuating</i>)	Penggerakan kegiatan	Terkait komando dalam melaksanakan tugas
		Penjalin kerjasama	Terkait penyambung lidah atau kerjasama dengan dinas, tenaga fungsional, staff, masyarakat dan orang tua siswa
	Pengawasan (<i>Controlling</i>)	Mengontrol kegiatan	Terkait meninjau dan memantau kegiatan pembelajaran disekolah
		Mengevaluasi kegiatan	Terkait mencari kesalahan sekaligus mencari solusi

3.7 Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan langkah yang terpenting dalam suatu penelitian.

Dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis model *Miles* dan *Huberman* (Yusuf, 2014: 407-409) dapat melalui 4 tahapan langkah kegiatan, yaitu sebagai berikut:

3.7.1 Pengumpulan Data (*Data Collection*)

Tujuan penelitian adalah mendapatkan data maka pengumpulan data adalah langkah yang paling strategis dalam suatu penelitian. Data yang diperoleh dapat melalui observasi, wawancara, dokumentasi, dan catatan lapangan.

3.7.2 Reduksi Data (*Data Reduction*)

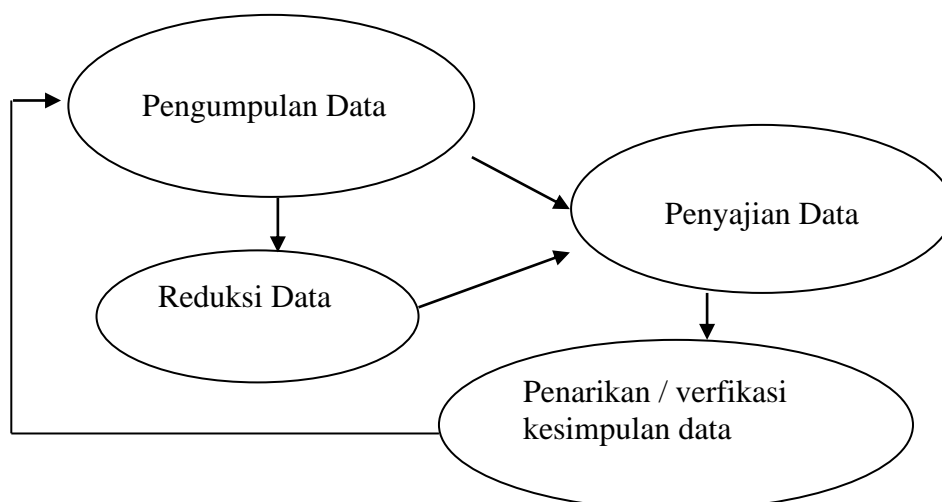
Reduksi data menunjuk pada proses pemilihan, pemokusan, penyederhanaan, dan transformasi data yang terlihat dalam catatan tertulis lapangan. Reduksi data dilakukan dengan mengorganisasikan data, meringkas, memberi kode, dan membuang data yang dianggap tidak perlu sehingga kesimpulan akhir dapat digambarkan dan diverifikasi.

3.7.3 Penyajian Data (*Data Display*)

Display dalam konteks ini adalah kumpulan informasi yang telah tersusun dan memperbolehkan penarikan kesimpulan serta pengambilan tindakan. Penyajian data, peneliti dapat memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan berdasarkan pemahaman peneliti dari penyajian data tersebut. Penyajian data yang akan digunakan adalah berupa matriks, grafik dan bagan.

3.7.4 Kesimpulan (*Verifikasi*)

Kesimpulan adalah temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa diskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya belum jelas sehingga setelah diselidiki menjadi jelas, dapat berupa kausal atau hubungan interaktif, hipotesis atau teori. Proses menarik kesimpulan dimulai dari mencari arti benda-benda, mencatat keteraturan, pola-pola, penjelasan, konfigurasi-konfigurasi yang mungkin, alur sebab-akibat dan proposisi.



Gambar 2 Diagram Komponen dalam Analisis

Data Sumber: Miles dan Huberman (Sugiyono ,2014)

Berdasarkan gambar diatas, maka langkah-langkah analisis data penelitian ini dilakukan setelah pengumpulan data, pada proses reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan sementara dilakukan selama pengumpulan data masih berlangsung, sedangkan untuk verifikasi penarikan kesimpulan akhir dilakukan setelah pengumpulan data selesai.

3.8 Pengecekan Keabsahan Data

Penelitian kualitatif memiliki cara yang berbeda dalam melakukan uji keabsahan data jika dibandingkan dengan penelitian kuantitatif. Uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif dilakukan melalui beberapa tahapan yang meliputi *credibility* (uji kredibilitas), *transferability* (uji transferabilitas), *dependability* (uji dependibilitas), dan *confirmability* (uji konfirmabilitas).

Peneliti menggunakan uji kredibilitas, prosedur kredibilitas sejajar atau setara dengan validitas internal, sehingga kesesuaian pandangan partisipan dan konstruksi fenomena yang diteliti. Tahap selanjutnya digambarkan dalam laporan penelitian secara representative dan tidak bertolak belakang.

Dalam proses penulisan temuan penelitian ini peneliti perlu melakukan beberapa criteria sebagai berikut:

1. *Member check* keabsahan data yang didapat. Proses dan tahapan dalam *member check* disebut dengan penguatan terhadap nilai kebenaran data (*Truth value*) yang dikumpulkan oleh peneliti
2. Selain melakukan *member check*, Peneliti dapat memperpanjang proses penelitian untuk mendapatkan sudut pandang partisipan agar penelitian dapat lebih mendalam dan penelitian menjadi maksimal
3. Melakukan *triangulasi*, sumber data. Peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama yakni peneliti menggunakan teknik observasi, wawancara, dan studi dokumen untuk sumber yang sama secara serempak.

Peneliti menggunakan teknik tersebut agar mendapatkan informasi dari data yang akurat dari informan dan dapat menghasilkan penelitian yang lebih baik.

3.9 Tahap Penelitian

Empat tahapan dalam melakukan penelitian khususnya kualitatif, yaitu sebagai berikut:

3.9.1 Tahap Pra-penelitian

Tahap prapenelitian dilaksanakan peneliti sebelum pengumpulan data, adapun kegiatan yang dilakukan pada tahap ini yaitu memilih lokasi penelitian, mengurus perizinan, menjajaki dan menilai keadaan lapangan, memilih responden, menyiapkan perlengkapan penelitian, dan persoalan etika penelitian (Moleong, 2014: 127-136).

3.9.2 Memformulasikan rancangan penelitian

Memformulasikan rancangan penelitian diwujudkan dalam kegiatan menyusun proposal penelitian yang berisi latar belakang masalah,

pertanyaan penelitian, tujuan dan kegunaan penelitian, definisi istilah, kajian pustaka, dan metode penelitian yang didalamnya berisi jenis penelitian, kehadiran peneliti, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, dan keabsahan data.

3.9.3 Pengumpulan data

Pengumpulan data dilakukan setelah menyusun proposal penelitian. Dalam penelitian ini pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi.

3.9.4 Analisis data

Semua data yang berhasil didapatkan saat pengumpulan data kemudian dilakukan analisis. Analisis data merupakan bagian yang terpenting dalam penelitian, peneliti melakukan analisis data dengan langkah reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pengumpulan data kualitatif berakhir ketika datanya sudah jenuh artinya jika data yang didapat dari penggalan data yang telah dilakukan tidak ada lagi data atau informasi yang benar-benar baru, kepada siapa pun ditanyakan jawaban hanya di sekitar itu-itulah saja, maka dapat dikatakan bahwa datanya telah jenuh.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam menjalankan fungsi manajemen paud sudah melaksanakan dan melakukan fungsi manajemen dengan baik. Hal ini didukung dengan peran kepala sekolah sebagai pemimpin yang berlaku, bersikap dengan menyesuaikan dengan visi, misi dan tujuan TK Amarta Tani. Kepala sekolah sebagai pemimpin berperan sebagai komunikator dan motivator dalam mengarahkan dan menggerakkan pendidik dan tenaga kependidikan dan meakukan fungsi manajemen yaitu *planning, organizing, actuating, controlling*.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian dan pembahasan maka penulis memberikan saran kepada:

5.2.1 Lembaga

Penelitian ini dapat bermanfaat dalam upaya peningkatan manajemen PAUD di TK Amarta Tani

5.2.2 Kepala Sekolah

Bagi kepala sekolah, harapannya dapat memaksimalakan kembali perannya sebagai pemimpin dalam menjalankan fungsi manajemen PAUD yaitu melaksanakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan/pelaksanaan, dan pengawasan. Dapat lebih tegas dalam melakukan pengawasan terhadap kegiatan yang berlangsung didalam lembaga.

5.2.3 Penulis

penelitian ini bermanfaat untuk memenuhi tugas akhir perkuliahan dan sebagai media untuk menambah wawasan mengenai praktik peran kepala sekolah dalam menjalankan manajemen PAUD

DAFTAR PUSTAKA

- Afifudin. 2009. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Pustaka Setia, Bandung.
- Aguswara, W.W. dan Rachmadtullah, R. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Iklim Organisasi Dengan Kinerja Guru Pendidikan Anak Usia Dini. *JPUD - J. Pendidik. Usia Dini***11**: 369–385.
- Aisah, D.S., Ulfah, Karina Damayanti, W. dan Cepi Barlian, U. 2021. Manajemen PAUD Berdaya Saing Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Edumaspul J. Pendidik***5**: 385–397.
- Alhusna, T., Mas'shum, S. dan Permana, H. 2021. Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Meningkatkan Efektivitas Pembelajaran Pada Masa Pandemi Covid-19 di SMP Negeri 1 Majalaya. *PeTeKa (Jurnal Penelit. Tindakan Kelas dan Pengemb. Pembelajaran)***4**: 357–366.
- Ametembun. 1981. *Supervisi Pendidikan*. Alfabeta, Bandung.
- Arikunto, S. dan Yuliana, L. 2012. *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta, Aditya Media.
- Assagaf, L. 2020. Penerapan Supervisi Akademik Di Paud. *J. Al-Hikmah*.
- Asyifa, A.H. 2019. Manajemen Pendidikan Anak Usia Dini di TK Diponegoro 73 Langgosari Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas Purwokerto. (Skripsi). IAIN Purwokerto, Banyumas.
- Daryanto, H.M. 2011. *Administrasi Pendidikan*. Rineka Cipta, Jakarta.
- Engkoswara dan Komariah. 2015. *Administrasi Pendidikan*. Alfabeta, Bandung.
- Fitri, Z. 2020. Peran Kepala Sekolah Sebagai Educator Dan Manager Di Tkitt Qurrita 'Ayun Bengkulu Selatan. *Manajer Pendidik. J. Ilm. Manaj. Pendidik. Progr. Pascasarj.***14**: 129–135.
- Gunawan, I. 2013. *Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktik*. PT Bumi Aksara, Jakarta.

- Hamidi, Nuzuwar dan Nurmal, I. 2019. Peran Kepala Sekolah Sebagai Administrator dan Supervisor. *J. Adm. Educ. Manag.***2**: 39–47.
- Herabudin. 2009. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Pustaka Setia, Bandung.
- Hisrich, Peters. 2002. *Entrepreneurship, fifth edition*. Mc Graw Hillinc, New York.
- Hoy, W.K dan Miskel, C.G. 2014. *Administrasi Pendidikan : Teori, Riset, danPraktik*. Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Indrawan, I. 2020. *Pengantar Manajemen PAUD*. CV Penerbit Qiara Media, Pasuruan.
- Indrawan, I. 2015. *Pengantar Manajemen Sarana dan Prasarana Sekolah*. Deepublish, Yogyakarta.
- Ivo, Y. 2020. Penerapan Fungsi Manajemen Dalam Memenuhi Standar Pengelolaan Satuan Pendidikan Nonformal. *J. Ilm. PTK PNF***15**: 175–188.
- Khasanah, A. 2019. Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Pencapaian Visi Lembaga (Studi Kasus di MTs Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo). (Skripsi). IAIN Ponorogo, Ponorogo.
- Kristiawan, M., Safitri, D. dan Lestari, R. 2017. *Manajemen Pendidikan*. Deepublish, Yogyakarta.
- Kurniawan, D., Dwikurnaningsih, Y. dan Sulasmono, B.S. 2018. Evaluasi Program Supervisi Akademik di PAUD Swasta. *Kelola J. Manaj. Pendidik.***5**: 107–123.
- Kusumawati, D. 2016. Supervisi Akademik Kepala Sekolah terhadap Manajemen Pembelajaran PAUD (Studi Kasus di PAUD Tunas Bangsa Langensari Ungaran). *Satya Widya***32**: 40–48.
- Latif, M. dan Latief, S. 2018. *Teori Manajemen Pendidikan*. Kencana, Jakarta.
- Leffler, E. 2009. The many faces of entrepreneurship: A discursive battle for the school arena. *Eur. Educ. Res. J.***8**: 104–116.
- Lisna, A. dan Munastiwi, E. 2020. Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Meningkatkan Profesionalisme Guru. *J. Pelita PAUD***5**: 7–13.
- Maryono. 2010. *Dasar-Dasar dan Teknik Menjadi Supervisor Pendidikan*. Ar-Ruzz Media, Yogyakarta.
- Miftahurrusydi. 2020. Manajemen Kepala Sekolah Dalam Pengelolaan Lembaga Pendidikan Anak Usia Dini Di TK YWKA Kelurahan Demangan Kecamatan

- Gondokusuman Yogyakarta. *J. Stud. Islam Lintas Negara***2**: 57–67.
- Moleong, L.J. 2014. *Metode Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mulyasa. 2004. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Najib, A. dan Achadiyah, B.N. 2018. Pengaruh pendidikan karakter terhadap prestasi belajar siswa. *J. Ekon. Pendidik***9**: 102–109.
- Noor, T.R. 2017. Manajemen Pendidikan Anak melalui Program Outbound di TK Al Muslim Surabaya. *SELING J. Progr. Stud. PGRA***3**: 64–75.
- Oktavia, R. 2014. Kompetensi kewirausahaan kepala sekolah pada sekolah menengah pertama negeri di kecamatan hiliran gumanti kabupaten solok. *Bahana Manaj. Pendidik***2**: 596–605.
- Paramita, W. dan Pandia, Weny, S.S. 2015. Gambaran Fungsi Manajemen Di Taman Kanak-Kanak (TK) N. *J. Akuntabilitas Manaj. Pendidik***3**: 114–123.
- Pidarta, Made. 2009. *Supervisi Pendidikan Kontekstual*. Rineka Cipta, Jakarta.
- Risaldy. 2014. *Pembelajaran di PAUD*. Diva Press, Bandung.
- Riswandi, R., Sukamto, I. dan Renti Oktaria. 2021. Sekolah Efektif, Learning Organization, dan Kepemimpinan Kepala Sekolah. *J. Obs. J. Pendidik. Anak Usia Dini***6**: 1873–1880.
- Rokhadi. 2021. Peran dan strategi kepala paud dalam meningkatkan mutu pendidikan pada masa pandemi covid-19. *JPI (Jurnal Pendidik. Indones. J. Ilm. Pendidik***7**: 7–15.
- Rosyadi, Y.I. dan Pardjono, P. 2015. Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Smp 1 Cilawu Garut. *J. Akuntabilitas Manaj. Pendidik***3**: 124–133.
- Sagala, S. 2010. *Manjamen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Alfabeta, Bandung.
- Sahertian, P.A. 2000. *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Rineka Cipta, Jakarta.
- Senny, M.H., Wijayaningsih, L. dan Kurniawan, M. 2018. Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional Dalam Manajemen PAUD di Kecamatan Sidorejo Salatiga The Application of Transformational Leadership in Early Childhood Education Management in Sidorejo Salatiga Sub District. *Sch. J. Pendidik. dan Kebud***8**: 197–209.

- Setiyati, S. 2014. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *J. Pendidik. Teknol. dan Kejuru*.1: 63–70.
- Siagian, K.S. 2018. Implementasi Fungsi-Fungsi Manajemen Kepala Madrasah Untuk Meningkatkan Mutu Pembelajaran Guru Di Mts Nurul Iman. *J. Manaj. Pendidik. dan Keislam*.7: 101–109.
- Siagian, S.P. 1990. *Filsafah Administrasi*. CV Masagung, Jakarta.
- Sidiq, U. 2018. *Manajemen Madrasah*. CV Nata Karya, Ponorogo.
- Suhardi, M. 2014. Fakultas Ilmu Pendidikan IKIP Mataram Manajemen Gugus Pendidikan Anak Usia Dini. *J. Paedagogy*1: 35–45.
- Suharni. 2019. Manajemen Pendidikan Anak Usia Dini Pada Paud Bintang Rabbani Pekanbaru. *J. Ilm. Potensia*4: 1–5.
- Susanti, U.V. dan Mulya, N. 2019. Supervisi Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) terhadap Kepala Sekolah terkait Manajemen Pembelajaran PAUD. *J. Ilm. Pendidik. Anak Usia Dini*2: 47–60.
- Tanjung, H.P., Supriyanto, A. dan Sunandar, A. 2021. Strategi Kepala Sekolah dalam Penginternalisasian Nilai-nilai Kewirausahaan di Lembaga PAUD Swasta. *J. Pendidik. Teor. Penelitian, dan Pengemb*.5: 1405.
- Taulany, H. 2020. Manajemen Proses Pembelajaran Pendidikan Anak Usia Dini. *Pros. Semin. Nas. Pascasarj, Unnes* 150–157.
- Usman, H. 2011. *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. PT Bumi Aksara, Jakarta.
- Wahjosumidjo. 2005. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Wahyudi. 2009. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajar (Learning Organizaion)*. Alfabeta, Jakarta.
- Wiyani, N.A. 2014. *Psikologi Perkembangan Anak Usia Dini: Panduan Bagi Orang Tua dan Pendidik PAUD dalam Memahami serta Mendidik Anak Usia Dini*. Gava Media, Yogyakarta.
- Yuliani, T. dan Kristiawan, M. 2016. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Membina Kompetensi Sosial (Pelayanan Prima) Tenaga Administrasi Sekolah. *J. Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidik*.1: 122–132.
- Yussanti, D.W. dan Dwikurnaningsih, Y. 2020. Pengembangan Instrumen

Penilaian Supervisi Manajerial Kepala Sekolah PAUD Berbasis Website.
*Sch. J. Pendidik. dan Kebud.***10**: 217–230.

Yusuf, A.M. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Gabungan*.
Prenadamedia Group, Jakarta.