



## MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PEMBELAJARAN PPKn DI SMA NEGERI 5 KOTA TERNATE

Oleh

Rustam Hasim<sup>1</sup>, Julfikar Noho<sup>2</sup>

E-mail. [rustamhasyim@gmail.com](mailto:rustamhasyim@gmail.com),

<sup>1,2</sup> Universitas Khairun

### Abstrak

Pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah pelaksanaan manajemen kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kualitas pembelajaran PPKn serta faktor yang menjadi kendala kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kualitas pembelajaran PPKn. Rumusan masalah pada penelitian ini adalah 1) bagaimana bentuk manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran PPKn, 2) kendala-kendala apa yang timbul pada saat melakukan manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran PPKn. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan manajemen kepala sekolah dan kendala-kendala kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran PPKn di SMA Negeri 5 Kota Ternate.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif dengan menggunakan instrument pengumpulan data berupa metode observasi, wawancara dan metode dokumentasi. Sumber data dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru PPKn dan Peserta didik. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah reduksi data, penyajian data dan kesimpulan. Data hasil penelitian menunjukkan (1) manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran PPKn di sekolah yakni (a) manajemen berbasis visi misi, (b) manajemen berbasis pelayanan dan (c) manajemen berbasis kinerja. (2) Kendala manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran PPKn yakni (a) kurangnya pemahaman guru dalam penggunaan bahan ajar (b) pergantian kurikulum dari K-13 ke merdeka belajar (c) kurang disiplinnya guru dalam melakukan proses pembelajaran dalam kelas dan (d) kurangnya minat belajar peserta didik didalam kelas.

**Kata Kunci : Manajemen Kepala Sekolah, Kualitas Pembelajaran PPKn.**

### Abstract

The main problem in this thesis is the implementation of school principal management in an effort to improve the quality of Civics learning and the factors that become obstacles for school principals in efforts to improve the quality of Civics learning. The formulation of the problems in this panel were 1) how is the management of school principals in improving the quality of Civics learning, 2) what obstacles arise when carrying out principal management in improving the quality of Civics learning. The purpose of this research is to describe the principal's management and the principal's constraints in improving the quality of civics learning at SMA Negeri 5 Kota Ternate.

The method used in this research is descriptive qualitative research using data collection instruments in the form of observation methods, interviews and documentation methods. The data sources in this study were school principals, vice principals, Civics teachers and students. Data analysis techniques used in this study are data reduction, data presentation

and conclusions. The research data show (1) principal management in improving the quality of Civics learning in schools namely (a) vision and mission-based management, (b) service-based management and (c) performance-based management. (2) The management constraints of school principals in improving the quality of Civics learning are (a) the teacher's lack of understanding in the use of teaching materials (b) the change of curriculum from K-13 to independent learning (c) the teacher's lack of skill in carrying out the learning process in class and (d) ) lack of interest in learning students in the classroom.

**Key-word: *Principal Management, Quality of Civics Learning***

## **PENDAHULUAN**

Sejalan dengan tantangan kehidupan global, pendidikan merupakan hal yang sangat penting karena pendidikan adalah salah satu penentu sumber daya manusia. Dimana keunggulan suatu bangsa tidak lagi ditandai dengan melimpahnya kekayaan alam, melainkan pada keunggulan sumber daya manusia (SDM). Dimana mutu sumber daya manusia sangat berhubungan positif dengan kualitas pembelajaran. Kualitas pembelajaran membuktikan bahwa suatu keadaan dengan kondisi yang baik, memenuhi syarat dan segala komponen yang harus terdapat dalam pendidikan. Komponen-komponen tersebut adalah masukan, proses, keluaran, tenaga pendidikan, sarana prasarana dan biaya.

Hal ini dipertegas dalam pasal 1 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara. Jadi, pendidikan sangat penting untuk mengembangkan potensi manusia serta dengan pendidikan pula akan menjadikan manusia lebih berkualitas.

Sekolah merupakan lembaga pendidikan yang berfungsi sebagai “*agen of change* (agen perubahan)”, bertugas untuk membangun peserta didik agar sanggup memecahkan masalah nasional (internal) dan memenangkan persaingan internasional (eksternal). Pengarahan kepala sekolah yang efektif memberikan dasar dan menempatkan tujuan pada posisi penting untuk merubah norma-norma dalam program pembelajaran, meningkatkan produktifitas, dan mengembangkan pendekatan-pendekatan yang kreatif untuk mencapai hasil yang maksimal dan program institusi pendidikan (Sormin, 2017)

Sekolah sebagai suatu lembaga pendidikan menghadapi dua tuntutan yaitu tuntutan dari masyarakat dan tuntutan dunia usaha. Hal yang menjadi tuntutan yaitu tentang masalah rendahnya kualitas pembelajaran dan masalah relevansi terhadap perkembangan kebutuhan masyarakat di era industrilisasi dan globalisasi yang semakin terbuka.

Kekuasaan kepala sekolah tergantung pada pelaksanaan manajemen berbasis sekolah. Kepala sekolah harus menjadi *learning person* seseorang yang senantiasa menambah pengetahuan dan ketrampilannya. Perhatian kepala sekolah meliputi keseluruhan lingkungan fisik sekolah, kegiatan dan interaksi fungsionalnya mulai dari gedung sampai sudut-sudut halammannya, kantor, ruang belajar, lapangan parkir dan sebagainya.

Kepala sekolah yang visioner sangat diperlukan dan penting untuk dapat menentukan tujuan akhir program pendidikan sekolah yang berkualitas. Kepala sekolah yang visioner memiliki pandangan jauh ke depan sehingga mampu memprediksi, berbagai kemungkinan yang akan terjadi di masa depan yang akan datang (Djafri, 2020: 9)

Sekolah yang mampu memenangkan persaingan di masa mendatang adalah sekolah yang mampu dengan cepat merespon terhadap perubahan. Sekolah diharapkan mampu membuat perubahan yang didesain agar lebih responsif pada lingkungan. Artinya perubahan perlu dilakukan oleh suatu sekolah sesuai dengan kebutuhan lingkungan sehingga tidak ditinggalkan oleh masyarakat (Zahro, dkk. 2018: 359)

Berkaitan dengan manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran meliputi proses penggerakan, mempengaruhi, memberikan motivasi dan mengarahkan orang-orang didalam organisasi/lembaga pendidikan terutama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Ketercapainnya tujuan pendidikan sangat tergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepemimpinan kepala sekolah yang merupakan salah satu pimpinan pendidikan. Karena kepala sekolah merupakan salah satu input kepala sekolah yang memiliki tugas dan fungsi yang sangat berpengaruh terhadap berlangsungnya proses persekolahan. Oleh karena itu, diperlukan kepala sekolah tangguh, yaitu kepala sekolah yang memiliki nilai-nilai/kompetensi yang mendukung tugas dan fungsinya dalam menalakan proses persekolahan.

Meskipun begitu fungsi kepala sekolah belum bisa dilakukan secara keseluruhan, hal ini dikarenakan tugas dan tanggung jawab kepala sekolah yang sangat banyak dan luas, kepala sekolah tidak hanya bertugas atas kelancaran jalannya sekolah secara teknis akademis saja, banyak masalah-masalah yang dihadapi oleh kepala sekolah yang dituntut segera dipecahkan dan dilaksanakan, seperti kekurangan ruang belajar, gedung sekolah yang sudah rusak, perlengkapan gedung yang sangat kurang dan tidak memenuhi syarat, tidak adanya alat-alat pelajaran, buku-buku pelajaran serta bahan ajar yang hampir setiap tahun berubah.

Faktor manajemen kepala sekolah dan guru merupakan komponen dari masukan yang paling dominan dalam mempengaruhi kualitas pembelajaran pada suatu lembaga pendidikan. Jika diibaratkan dalam dunia militer, kepala sekolah merupakan perwira sebagai komando atau panglima perang dan guru merupakan prajurit sebagai ujung tombak di barisan depan untuk menghancurkan musuh. Jadi faktor manajemen kepala sekolah dan guru sangat berpengaruh terhadap kualitas pembelajaran, jika kepala sekolah dan gurunya baik, maka kualitas pembelajaran yang diharapkan juga akan tercapai. Untuk menjadi seorang yang menjabat sebagai kepala sekolah harus memenuhi kualifikasi dan kompetensi khusus yang harus dimiliki seseorang kepala sekolah, yakni kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan kompetensi sosial.

Kepala sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya di SMA Negeri 5 Kota Ternate masih dalam tahapan proses penyesuaian berkenan dengan kehadiran kepala sekolah yang terhitung belum begitu lama, walaupun demikian kepala sekolah tetap menjalankan tugas dan fungsinya sebagai seorang pimpinan tertinggi dilembaga tersebut. Berkaitan dengan peningkatan kualitas pembelajaran PPKn di SMA Negeri 5 Kota Ternate kepala sekolah kepala sekolah sudah melakukan cara yang mumpuni, kandati demikian masih ditemukan hal-hal yang kurang berkenan atau tidak sesuai dengan harapan peneliti misalnya SMA Negeri 5 masih kekurangan guru Tetap (PNS) mata pelajaran PPKn yang jika dibandingkan dengan jumlah kelas yang ada maka guru PPKn masih terbilang sangat sedikit. Hal demikian mengharuskan beberapa guru mata pelajaran yang bukan basic keilmua pada mata pelajaran PPKn diharuskan untuk mengisi jadwal kelas yang kosong. Belum lagi tingkat kedisiplinan peserta didik yang masih begitu jauh dari kata sempurna.

Dari hasil observasi awal peneliti juga menemukan bahwa selain peserta didik, ternyata tingkat kedisiplinan guru seperti datang tidak tepat waktu, sering tidak masuk

kelas tanpa ada kabar juga menjadi faktor kendala dalam upaya peningkatan kualitas pembelajaran di sekolah tersebut.

Berdasarkan latar masalah di atas, peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul “Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran PPKn Di SMA Negeri 5 Kota Ternate”

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah di atas, dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana bentuk manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran PPKn di SMA Negeri 5 Kota Ternate?
2. Kendala-kendala apa yang timbul pada saat melakukan manajemen kepala dalam meningkatkan kualitas pembelajaran PPKn di SMA Negeri 5 Kota Ternate?

### **Tujuan Penelitian**

Tujuan Penelitian dalam penelitian ini yang diharapkan adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui bagaimana bentuk manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran PPKn di SMA Negeri 5 Kota Ternate
2. Untuk mengetahui kendala-kendala apa saja yang timbul pada saat melakukan manajemen kepala dalam meningkatkan kualitas pembelajaran PPKn di SMA Negeri 5 Kota Ternate

## **METODE PENELITIAN**

### **Tipe Penelitian**

Metode penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif yaitu suatu metode yang digunakan untuk meneliti suatu kelompok manusia, suatu objek, suatu kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu peristiwa pada masa sekarang (Afifudin, 2009 : 62). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memberikan gambaran yang secara sistematis, secara faktual dan akurat mengenai fakta-fakta.

### **Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini akan dilaksanakan di SMA Negeri 5 Kota Ternate. Alasan peneliti melakukan penelitian karena ingin mengetahui bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran PPKn. Maka peneliti melakukan penelitian yang mana tidak di pisahkan oleh waktu

### **Subjek Penelitian**

Subyek penelitian ini dimaksudkan agar peneliti dapat menemukan informasi-informasi yang terkait dengan masalah yang akan diteliti. Adapun yang menjadi subjek penelitian ini diantaranya: Kepala Sekolah, Kaur Kurikulum, Guru PPKn dan Peserta Didik Kelas XI SMA Negeri 5 Kota Ternate.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Menurut Sugiyono dalam Yati (2019 : 42) Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, kerana tujuan dalam penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini, yakni: (1). Observasi. (2). Observasi adalah sebuah pernyataan yang menjelaskan fakta. Saat

observer (orang yang melakukan observasi) melakukan observasi, maka observer lebih dari sekedar “melihat”. *observer become aware of something using their senses*. Observer melakukan observasi dengan melibatkan kelima panca indera (Widiasavetri dkk. 2016 : 10) Teknik ini peneliti gunakan untuk mengetahui kondisi tempat penelitian secara langsung. (2). Wawancara. Wawancara merupakan teknik penggalan data melalui percakapan yang dilakukan dengan maksud tertentu, dari dua pihak atau lebih. Pewawancara (*interviewer*) adalah orang yang memberikan pertanyaan, sedangkan orang yang diwawancarai (*interviewee*) berperan sebagai narasumber yang memberikan jawaban atas pertanyaan yang disampaikan (Nugrahani, 2014 : 125) Metode penulisan ini peneliti gunakan untuk memperoleh data secara langsung dari informan seperti: Kepala sekolah, Wakil kepala sekolah, Guru, Siswa. (3). Dokumentasi. Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data yang tidak langsung ditujukan kepada subjek penelitian melainkan cara pengumpulan dari berbagai dokumen yang berguna untuk bahan analisis seperti yang didapatkan dibuku, arsip, foto, video, rekaman wawancara dan dokumen tertentu.

### **Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama dilapangan dan setelah selesai dilapangan. Hal ini seperti dilakukan Nasution (Sugiyono 2015 : 245) bahwa “Analisis telah mulai sejak merumuskan dan menjelaskan masalah, sebelum terjun dilapangan, dan langsung terus sampai penulis hasil penelitian.

proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan kedalam uni-unit, melakukan sintesa, menyusun keadaan pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain (Sugiyono, 2015 : 89) adapun tahap-tahap teknik analisis data yang digunakan meliputi : (1). *Data Reducation* (Reduksi Data). Reduksi data merupakan merangkum, memilih hal-hal yang pokok memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah di reduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencari bila diperlukan (Sugiyono, 2015 : 92). (2). *Data Display* (Penyajian Data). Setelah melalui reduksi data, langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Dalam penelitian kualitatif penyajian bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan sejenisnya. Melalui pengajian data tersebut, maka data terorganisasikan, tersusun dalam pol hubungan, sehingga akan semakin mudah dipahami (Sugiyono, 2015 : 87). (3). *Conclusion* (Kesimpulan). Mengambil kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila ditemukan bukti-bukti kuat yang mendukung pada tahapan pengumpulan data berikutnya (Sugiyono, 2015 : 99)

## **HASIL DAN PEMBAHASAN.**

### **A. Temuan Penelitian**

#### **1. Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran PPKn**

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah DF menjelaskan bahwa dalam meningkatkan kualitas pembelajaran disekolah, sejak awal dimulai dari pengembangan pernyataan visi dan misi sekolah, menetapkan tujuan jangka panjang,

merumuskan, mengevaluasi, memilih strategi dan dilanjutkan dengan mengukur dan mengevaluasi kinerja sekolah agar dapat sesuai dengan visi dan misi yang telah dirancang sebelumnya di sekolah ini. Semua upaya ini dilakukan agar ada peningkatan, terutama dalam proses pembelajaran harus terisi dengan baik. Karena dengan proses yang baik dan disiplin yang kita tegakan akan berpengaruh pada kualitas pembelajaran di sekolah. selanjutnya DF menambahkan bahwa dalam upaya meningkatkan kualitas pembelajaran PPKn di sekolah, hal utama yang dilakukan adalah dengan ditegakannya kedisiplinan yang berlaku dari disemua kalangan terutama para guru di sekolah, kedisiplinan yang dimaksud adalah terkait kehadiran, datang tepat waktu, melaksanakan kewajiban yang sesuai prosedur atau waktu yang sudah ditetapkan. Disamping itu sebelumnya DF sebagai kepala sekolah juga sudah melakukan sosialisasi dan pemahaman terhadap guru maupun siswa bahwa proses pembelajaran itu sangatlah penting. Selanjutnya DF sebagai pimpinan kepala sekolah juga berusaha untuk memberikan gambaran yang baik karena dengan hal itu secara tidak langsung bisa dicontohkan oleh warga yang ada di sekolah itu sendiri mulai dari guru sampai dengan siswa.

Manajemen kepala sekolah ini bagi DF sangat penting kirannya untuk diterapkan, karena baik dan tidaknya proses pembelajaran juga sangat bergantung pada kinerja DF sebagai kepala sekolah dan juga tidak terlepas dari bantuan seluruh kerabat dan staf yang ada di sekolah ini. Pada proses pembelajaran mata pelajaran PPKn maupun mata pelajaran lainnya, perencanaan (*Planning*) ini biasa dilaksanakan pada setiap awal tahun ajaran baru ditahun berjalan karena ini merupakan tahapan pertama pada setiap dua kali semester atau 1 tahun ajaran kedepannya. Selanjutnya untuk tahapan pelaksanaan (*actuating*) dan pengawasan (*controlling*) ini biasanya DF sebagai pimpinan sekolah lakukan pada saat proses pembelajaran PPKn maupun proses pembelajaran lainnya berjalan.

Selanjutnya hasil wawancara dengan wakil kepala sekolah bagian kurikulum SB menjelaskan bahwa dalam hal meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah dengan membuat beberapa program yang berhubungan dengan peningkatan kompetensi guru baik itu melalui kegiatan workshop, IHT (In House Training) dan melalui promosi peningkatan keprofesionalan guru. Disamping itu juga SB yang berperan sebagai wakil kepala sekolah bagian kurikulum terus menerus melakukan supervisi, evaluasi dan melakukan program tindak lanjut. SB juga mengatakan bahwa sejauh ini pimpinan kepala sekolah dalam hal meningkatkan kualitas pembelajaran juga sudah berupaya menunjukkan integritas dalam manajemen pengelolaan sekolah dan selalu memberikan pembinaan ketika kedatangan ada masalah dalam lingkungan sekolah. contoh pembinaan dengan melakukan teguran baik itu secara lisan maupun tulisan.

Hasil wawancara dengan SB selaku wakasek kurikulum ini juga menyebutkan perihal pelayanan juga menjadi bagian dari bentuk manajemen kepala sekolah. Kepala sekolah selalu berkordinasi kepada wakasek yang ada di SMA Negeri 5 ini baik itu wakasek yang berada di bidang kurikulum, wakasek bidang kesiswaan, kasek bidang humas dan wakasek bidang sarana dan prasarana. Ini merupakan cara dari pimpinan kepala sekolah dalam hal melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya terhadap sekolah ini.

Selanjutnya hasil wawancara dengan wakil kepala sekolah bidang kesiswaan yang juga selaku guru PPKn KS menyebutkan kepala sekolah sebagai seorang pemimpin di lembaga pendidikan sekolah hadir sebagai fasilitator, sebagai pendorong dalam rangka untuk menyampaikan program yang berkaitan dengan visi dan misi di internal sekolah. Selanjutnya KS menambahkan dalam kurung waktu dua tahun kepala sekolah yang baru menjabat untuk sejauh ini kepala sekolah selalu membuat program-program bersama dengan wakasek bidang kurikulum, kesiswaan, humas dan sarana prasarana dalam rangka

untuk meningkatkan program kualitas pembelajaran di sekolah. Pimpinan juga harus mempunyai strategi, edukasi (pembinaan) dan pendekatan sosial.

Selanjutnya hasil wawancara dengan guru PPKn JC menyebutkan dalam hal peningkatan kualitas pembelajaran disekolah, kepala sekolah mewajibkan guru untuk mengikuti workshop atau sosialisasi terkait dengan cara dalam melakukan perangkat pembelajaran. kegiatan ini biasanya dilakukan kepala sekolah dalam semester pertama tahun berjalan, kegiatan ini juga berfungsi untuk bagaimana meningkatkan pemahaman guru dalam membuat perangkat pembelajaran contohnya Silabus dan RPP (Rencana pelaksanaan pembelajaran). Selanjutnya dalam hal meningkatkan kualitas pembelajaran kepala sekolah juga terus memberikan kesempatan dan selalu memberikan suport terutama kepada guru-guru ketika ada undangan dari luar sekolah atau instansi-instansi terkait yang berhubungan dengan tugas guru PPKn. Bagi JC semua ini juga merupakan bagian dari manajemen kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang pemimpin disekolah.

Selanjutnya hasil wawancara dengan peserta didikan MN mengatakan sejauh ini kepala sekolah selalu memberikan pengarahan, pengaruh dan contoh yang baik untuk kami selaku peserta didik disekolah, kepala sekolah juga selalu memberi dukungan dalam segala hal aktifitas pembelajaran yang ada disekolah maupun luar sekolah, bagi MN ini juga merupakan bagian dari bentuk manajemen kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya disekolah SMA Negeri 5 ini.

Berdasarkan hasil wawancara dengan peserta didikan VN mengatakan bahwa manajemen kepala sekolah merupakan bentuk dari tugas dan fungsi utama seorang pemimpin disebuah lembaga sekolah, contohnya di SMA Negeri 5 Kota Ternate ini. Bagi VN kepala sekolah harus memberikan pengaruh yang baik dari segala sisi. Misalnya, dari sisi perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan beberapa tugas utama kepala sekolah lainnya. Karena setiap gerak gerik kepala sekolah sangat berpengaruh dan menjadi contoh utama disebuah lembaga, terutama di SMA Negeri 5 Kota Ternate.

Berdasarkan hasil wawancara dengan peserta didikan NR mengatakan bahwa kepala sekolah sudah cukup baik dalam menjalankan tugasnya di SMA Negeri 5 ini. Terbukti dari cara kepala sekolah yang selalu memberikan pengarahan, motivasi dan hal-hal lainnya baik itu kepada guru-guru maupun kami sebagai peserta didik disekolah. Cara ini kepala sekolah lakukan disetiap kegiatan-kegiatan penting maupun kegiatan rutin yang ada disekolah, contohnya pada setiap kegiatan apel pagi, upacara bendera pada hari senin maupun setiap saat kepala sekolah masuk ke ruang-ruang kelas yang ketika guru mata pelajaran sedang sakit dan tidak berkesempatan hadir.

Selanjutnya berdasarkan hasil wawancara dengan peserta didikan SS mengungkapkan bahwa dalam upaya meningkatkan kualitas pembelajaran PPKn, kepala sekolah tidak henti-hentinya melakukan kontrol kepada siswa dan kepada guru, agar kepala sekolah bisa mengetahui bagaimana proses pembelajaran yang ada di tiap-tiap kelas yang ada di sekolah SMA Negeri 5 ini.

## **2. Kendala-Kendala Yang Dihadapi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran PPKn di SMA Negeri 5 Kota Ternate**

Berdasarkan wawancara dengan DF selaku kepala sekolah mengungkapkan bahwa kendala yang sering ditemukan dalam proses pembelajaran, misalnya ada guru PPKn dan guru mata pelajaran lainnya yang belum begitu paham mengenai dengan kurikulum yang diterapkan, apalagi sekarang ada perencanaan akan dirubah dari

kurikulum 13 menjadi kurikulum Merdeka Belajar. Bagi DF ini menjadi tugas dan tanggung jawabnya sebagai kepala sekolah untuk itu DF biasanya bekerja sama dengan wakil kepala sekolah yang ada untuk melakukan kegiatan-kegiatan yang itu mengembangkan pengetahuan guru tentang perangkat pembelajaran di sekolah. Misalnya, melakukan Workshop atau pelatihan-pelatihan tentang cara membuat perangkat pembelajaran.

DF Melanjutkan disamping itu kendala yang sering DF temui dalam proses pembelajaran adalah guru mata pelajaran PPKn atau mata pelajaran lainnya yang berhalangan hadir atau sakit itu juga merupakan kendala jika sakitnya secara tiba-tiba bertepatan dengan jam mata pelajaran PPKn di kelas. Maka dari itu DF selaku kepala sekolah punya tanggung jawab untuk menyikapi guru yang tiba-tiba berhalangan tersebut dengan cara mengkonfirmasi kepada wali kelas atau wakasek kesiswaan untuk segera mengawasi atau memberikan tugas untuk dikerjakan supaya kelas tetap berjalan kondusif.

Berdasarkan hasil wawancara dengan SB selaku wakasek bidang kurikulum mengungkapkan dalam perihal kendala-kendala yang sering ditemui kepala sekolah dalam proses pembelajaran adalah kurang disiplinnya guru dalam melaksanakan proses pembelajaran didalam kelas. Misalnya, sering terlambat masuk kelas dan tidak mempersiapkan bahan ajar seperti RPP dan silabus saat proses pembelajaran berlangsung. Hal ini berhubungan dengan kurangnya pemahaman para guru tentang proses pembuatan bahan ajar seperti RPP dan silabus. Ditambah lagi sudah ada penerapan kurikulum merdeka belajar yang mungkin ini menjadi hal baru bagi para guru yang ada di sekolah. Untuk itu dalam hal menyikapi masalah ini kepala sekolah bersama wakil kepala sekolah bidang Kurikulum menyediakan suatu wadah untuk melakukan sosialisasi tentang tata cara pembuatan bahan ajar yang baru (Merdeka Belajar) misalnya Workshop atau pelatihan-pelatihan tentang cara membuat bahan ajar lainnya.

SB melanjutkan perihal kebiasaan guru yang kurang disiplin waktu ini masih sering dijumpai pada guru yang mungkin sudah terbiasa atau dalam hal pendekatan emosional dengan kepala sekolah sudah sangat dekat sehingga menganggap remeh hal-hal yang demikian. Untuk itu kepala sekolah bersama wakil-wakil kepala sekolah terutama saya selaku wakil kepala sekolah bidang kurikulum kami membuat sederet peraturan kemudian disosialisasikan kepada guru-guru saat ada rapat yang diselenggarakan oleh kepala sekolah.

Selanjutnya hasil wawancara dengan wakasek bidang kesiswaan sekaligus sebagai salah satu guru mata pelajaran PPKn di SMA negeri 5 kota Ternate KS menyebutkan bahwa kendala yang sering ditemukan kepala sekolah dalam pelaksanaan proses pembelajaran adalah kurangnya minat belajar peserta didik dan dukungan fasilitas berupa sarana dan prasarana yang belum cukup memadai. Langkah yang harus dilakukan guru adalah selalu memotivasi peserta didik untuk selalu mengoptimalkan proses belajar mengajar dan menerapkan kedisiplinan sesuai dengan regulasi sekolah serta kerja sama antara kepala sekolah dan wakil kepala sekolah bidang sarana dan prasarana itu juga sangat penting untuk membenahi sarana dan prasarana yang ada di sekolah.

Selanjutnya hasil wawancara dengan guru mata pelajaran PPKn JK mengatakan bahwa kendala yang sering ditemukan adalah masih kurangnya pengembangan bahan ajar yang dilakukan oleh guru dan pemilihan model pembelajaran yang dipilih oleh guru kadang-kadang tidak tetap sehingga berpengaruh pada peserta didik dalam proses pembelajaran di dalam kelas. Kurangnya fasilitas yang dimiliki oleh peserta didik dan tidak semua peserta didik serius mengikuti proses belajar mengajar di kelas. Guru dan orang tua perlu memberikan motivasi dan dukungan penuh kepada peserta didik untuk belajar dengan tekun dan serius.

Berdasarkan hasil wawancara dengan peserta didik MN mengatakan bahwa salah satu yang menjadi penghambat adalah kurang perhatiannya guru terhadap kondisi peserta didik dan kondisi ruang kelas dalam proses belajar mengajar yang kurang memadai. Selain itu juga menurut MN pembelajaran yang masih sering berpusat pada guru sehingga peserta didik merasa bosan dan jenuh untuk mengikuti proses pembelajaran di kelas. Kedepannya guru perlu terlebih dahulu mengetahui kondisi ruang kelas sebelum proses pembelajaran berlangsung supaya peserta didik bisa dengan lalupa dalam menerima penyampaian materi dari guru.

Berdasarkan hasil wawancara dengan peserta didik VN mengatakan bahwa terdapat beberapa faktor yang menjadi kendala dalam proses pembelajaran berlangsung yakni proses pembelajaran yang hanya terpusat pada guru artinya bahwa guru lebih banyak menjelaskan dan kurang memberikan kesempatan pada peserta didik untuk menjawab atau memberikan pertanyaan. Maka dari itu guru perlu punya banyak cara untuk selalu membuat proses belajar mengajar bisa berjalan kondusif.

Berdasarkan hasil wawancara dengan peserta didik NR menyebutkan bahwa kurangnya perhatian guru pada saat proses belajar mengajar berlangsung dimana guru yang tidak memperhatikan kondisi kelas terlebih dahulu sehingga proses pembelajaran tidak berjalan kondusif. Kendala lain yang sering ditemukan adalah peserta didik yang kurang menghargai guru yang ada di depan sehingga pada saat proses belajar mengajar berlangsung ada peserta didik yang bercerita dan selalu keluar masuk dalam kelas dengan berbagai macam alasan. Oleh karena itu guru terutama kepala sekolah harus tak henti-hentinya memberikan pengarahan tentang aturan main dalam kelas sehingga peserta didik bisa tetap menghargai guru di depan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan peserta didik SS menyebutkan bahwa kendala utama pada saat proses belajar mengajar berlangsung adalah terlalu cepat dalam menerangkan pembelajaran, kurang memberikan contoh dan lebih banyak teori dan semenjak adanya grup whatsapp mata pelajaran guru lebih banyak izin dan hanya memberikan tugas untuk peserta didik kerjakan dibandingkan masuk ke dalam kelas dan memberikan materi secara langsung. Padahal guru harus lebih mengutamakan proses belajar mengajar dalam kelas sampai peserta didik paham, terkait tugas itu hanya menjadi materi tambahan peserta didik di rumah supaya peserta didik lebih giat lagi belajar dan mengingat materi yang diberikan oleh guru di sekolah.

## **B. Pembahasan Penelitian**

### **1. Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran PPKn**

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti sebelumnya tentang manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran PPKn, maka peneliti mendapatkan beberapa gambaran informasi yang didapatkan melalui beberapa sumber yang peneliti berhasil wawancarai. Sumber informasi ini sesuai dengan patokan peneliti pada bab III sebelumnya terkait dengan sumber data yakni terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru mata pelajaran PPKn dan peserta didik yang bertujuan untuk mengetahui manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di SMA Negeri 5 Kota Ternate.

#### **a. Manajemen kepala sekolah berbasis visi misi**

Faktor penting yang besar pengaruhnya terhadap kualitas pembelajaran adalah kepala sekolah sebagai pemimpin dan sekaligus manajer pada suatu instansi pendidikan. Kepala sekolah sebagai salah satu kunci jaminan berhasil atau tidaknya instansi tersebut mencapai tujuan yang telah direncanakan. Selain itu kepala sekolah merupakan pemimpin tunggal di sekolah yang mempunyai tanggung jawab untuk mengejar dan mempengaruhi semua pihak yang terlibat dalam kegiatan pendidikan untuk bekerja sama

dalam mencapai tujuan sekolah. kepala sekolah juga mempunyai tanggung jawab yang besar dalam mengelola lembaga sekolah yang terkait langsung dengan proses pembelajaran dimana hal itu disesuaikan dan dijadikan sebuah patokan dari visi dan misi yang ada di sekolah itu sendiri.

Hal tersebut juga dijelaskan oleh Mulyasa (2013 : 24) yang menyampaikan bahwa kepala sekolah adalah komponen yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Hal ini didukung juga pendapat dari Wahjosumidjo (2013:32) menyatakan bahwa kepala sekolah adalah orang yang memiliki kekuasaan serta pengaruh dalam menentukan kegiatan belajar mengajar di sekolah itu, kehidupan di sekolah diatur dengan sedemikian rupa melalui manajemen seorang kepala sekolah. Mulyasa (2013 : 23) juga mengungkapkan bahwa visi merupakan penjelasan tentang apa yang seharusnya dari suatu organisasi ketika ia berjalan dengan baik. Visi juga dapat didefinisikan sebagai suatu pandangan yang merupakan kristalisasi dan intisari dari kemampuan, kebolehan dan kebiasaan menganalisis dan menafsirkan.

#### b. Manajemen kepala sekolah berbasis kinerja

Manajemen kepala sekolah akan berhasil apabila mereka memahami keadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik serta mampu melaksanakan kinerja kepala sekolah sebagai seorang yang diberikan tanggung jawab untuk memimpin sebuah lembaga sekolah. Kepala sekolah sebagai administrator dan manajer pendidikan memegang kedudukan yang sangat penting, karena merupakan faktor penentu keberhasilan sekolah dalam menjalankan peran dan fungsinya di masyarakat, ia juga menentukan keberadaan sekolah tersebut ditengah-tengah masyarakat dan kemampuan dalam merespon kebutuhan-kebutuhan dan harapan masyarakat. Mengingat kedudukan kepala sekolah begitu penting maka dalam penilaian kinerja sekolah, kinerja kepala sekolah menjadi salah satu aspek dalam penilaian kinerja sekolah, karena berkat kepemimpinannya inilah yang akan menentukan baik atau tidaknya kinerja sekolah yang dipimpinnya.

Berkaitan dengan hal itu, ada beberapa komponen kinerja kepala sekolah yang dirangkum dalam perspektif kebijakan nasional (Depdiknas, 2006) yaitu :

- 1) Kinerja kepala sekolah sebagai edukator (*pendidik*)
- 2) Kinerja kepala sekolah sebagai manajer
- 3) Kinerja kepala sekolah sebagai administrator
- 4) Kinerja kepala sekolah sebagai supervisor (*penyedia*)
- 5) Kinerja kepala sekolah sebagai pemimpin (*leader*)
- 6) Kinerja kepala sekolah sebagai pencipta iklim kerja
- 7) Kinerja kepala sekolah sebagai wirausaha.

Dengan demikian seorang kepala sekolah adalah faktor penentu dalam sukses atau tidaknya suatu lembaga pendidikan dalam mencapai target yang sudah dirancang dan ditentukan.

#### c. Manajemen kepala sekolah berbasis pelayanan

Kepala sekolah bertugas untuk menyelenggarakan program yang berhubungan dengan teknis pengembangan bahan ajar dan pelaksanaan pengajaran, menyediakan fasilitas pendidikan dan pengajaran untuk dapat menciptakan situasi belajar mengajar yang lebih baik dan selalu menerapkan disiplin kerja pada guru maupun staf yang ada di sekolah. Dengan demikian kepala sekolah harus pandai dalam meneliti, mencari dan menentukan syarat-syarat yang perlu untuk kemajuan sekolahnya agar mencapai tujuan pendidikan yang maksimal dan optimal.

Kualitas pembelajaran PPKn di SMA Negeri 5 Kota Ternate hanya akan tercapai apabila kepala sekolah melakukan upaya melalui berbagai kegiatan yang menunjang

peningkatan kualitas pembelajaran dan membangun keunggulan yang menjadi ciri khas dari lembaga pendidikan yang dipimpinnya.

Hal tersebut juga dijelaskan oleh Wahjosumidjo (2013:22) menyatakan bahwa keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung kepada kepemimpinan kepala sekolah dalam melakukan pelayanan pada lembaga pendidikan yang dipimpinnya, keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah. bagaimanapun kepala sekolah merupakan unsur vital bagi efektivitas lembaga pendidikan. Tidak kita jumpai sekolah yang baik dengan kepala sekolah yang buruk atau sebaliknya sekolah yang buruk dengan kepala sekolah yang baik. Kepala sekolah yang baik akan bersifat dinamis untuk mempersiapkan berbagai macam program pendidikan. Bahkan tinggi rendahnya kualitas pembelajaran suatu sekolah dibedakan oleh kepemimpinan kepala sekolah.

## **2. Kendala-Kendala Yang Dihadapi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran PPKn**

Kendala atau sesuatu hal yang menghambat kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran PPKn tentunya dapat kita temukan di lembaga-lembaga pendidikan yang ada di Maluku Utara terkhususnya lembaga pendidikan di SMA Negeri 5 Kota Ternate. Walaupun dalam hal ini kepala sekolah sudah memenuhi kompetensi yang harus dimiliki seorang kepala sekolah, tentunya masih ada kendala yang menghambat dalam meningkatkan kualitas pembelajaran disekolah tersebut.

### **a. Tantangan kepala sekolah dalam menghadapi perubahan kurikulum**

Perubahan kurikulum di Indonesia merupakan salah satu perubahan yang lumayan besar didalam dunia pendidikan. Aslan dan Wahyudin (2020 : 16) menyebutkan tujuan pemerintah untuk selalu diadakan pembaharuan kurikulum adalah untuk menghadapi tantangan zaman sehingga segala sesuatu usaha apa saja untuk menempuh dari perubahan kurikulum tersebut selalu dilakukan, tetapi apa yang selama ini diharapkan hanya sebatas mimpi. Karena hampir dari perubahan kurikulum tidak juga mampu untuk menjawab tantangan yang ada.

SMA Negeri 5 kota Ternate misalnya, kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran PPKn masih terkendala pada proses perubahan kurikulum dari K-13 ke kurikulum merdeka belajar. Hal ini peneliti temukan pada saat proses wawancara dengan kepala sekolah maupun tenaga pendidik yang ada di lembaga pendidikan tersebut, dimana guru dan peserta didik sama-sama dalam tahap penyesuaian dikarenakan kurikulum merdeka belajar ini dibidang baru. Apalagi sebelum digunakan kurikulum merdeka belajar SMA Negeri 5 Kota Ternate dan sekolah-sekolah pada umumnya sedang dilanda pandemi covid-19. Dari hasil temuan peneliti saat melakukan wawancara bahwa upaya kepala sekolah dan guru dalam menghadapi kendala perubahan kurikulum pada proses pembelajaran yaitu guru harus menyiapkan media pembelajaran yang menarik, kaya akan sumber belajar dan ilmu pengetahuan.

Rahmadhani, dkk (2022 : 43) menyebutkan bahwa kelebihan dan kekurangan kurikulum k-13 dan kurikulum merdeka belajar yakni pembelajaran kurikulum 2013 pada umumnya hanya terfokus pada intrakurikuler (tatap muka), sementara pembelajaran kurikulum merdeka menggunakan panduan pembelajaran intrakurikuler (70-80% dari jp) dan korikuler (20-3-% dari jp) melalui proyek penguatan profil belajar pencasila dan materinya lebih aplikatif karena lebih banyak ke penerapan dan kaitannya dengan kehidupan sehari-hari.

### **b. Tantangan kepala sekolah dalam menghadapi minimnya kedisiplinan guru**

Guru adalah semua orang yang berwenang dan bertanggung jawab terhadap pendidikan murid-murid, baik secara individual maupun kelompok, baik di sekolah maupun luar sekolah. kedisiplinan guru diartikan sebagai sikap mental yang mengandung kerelaan mematuhi semua ketentuan, peraturan dan norma yang berlaku dalam

menunaikan tugas dan tanggung jawab. Dari hasil wawancara peneliti sebelumnya dapat ditemukan suatu permasalahan yang menjadi kendala dalam proses meningkatkan kualitas pembelajaran PPKn di SMA Negeri 5 kota ternate. Hal ini berupa terdapat permasalahan kedisiplinan guru yang kurang, tidak tepat waktu dalam hal kehadiran, terutama masalah kedisiplinan guru masuk kedalam kelas pada saat kegiatan belajar didalam kelas. hal ini menyebabkan kegiatan belajar mengajar terganggu akhirnya berdampak pada rendahnya kualitas pembelajaran. Kedisiplinan guru dapat dipengaruhi oleh beberapa hal yakni kurangnya kesadaran guru dan keteguhannya dalam berdisiplin. Dari hasil wawancara sebelumnya terkait dengan kurangnya kedisiplinan guru ini bermula pada saat proses pembelajaran daring dilaksanakan, dimana guru sudah terbiasa dengan pertemuan jarak jauh (media online) sehingga sudah tidak terbiasa dengan pembelajaran didalam kelas. kebiasaan seperti ini yang melatarbelakangi kurang disiplinnya guru pada proses pembelajaran atau bisa disebutkan bahwa guru sudah tidak lagi profesional dalam menjalankan tugasnya.

Saondi dan Suherman (2010:59-60) menyebutkan bahwa seorang guru akan bekerja secara profesional bilamana memiliki kemampuan kerja yang tinggi dan kesungguhan hati untuk mengerjakan dengan sebaik-baiknya. Guru memiliki kinerja yang baik tentunya memiliki komitmen yang tinggi dalam pribadinya artinya dicerminkan suatu kepribadian dan dedikasi paripurna. Tingkat komitmen guru terbentang dari suatu garis kontinum bergerak yang paling rendah menuju paling tinggi.

c. Kurangnya sarana dan prasarana belajar disekolah.

Sarana dan prasarana merupakan faktor pendukung yang sangat penting dalam dunia pendidikan selain tenaga pendidik. Pembelajaran tidak akan pernah berjalan dengan baik tanpa adanya sarana dan prasarana yang memadai. Sarana dan prasarana tidak akan dapat terpenuhi tanpa adanya manajemen yang dijalankan dalam lembaga pendidikan yang terkait dan dengan adanya manajemen sarana dan prasarana pendidikan akan berdaya untuk proses pembelajaran. Arifin dan barnawi (2012 : 47-48) menyebutkan bahwa prasarana pendidikan adalah semua perangkat kelengkapan dasar yang secara tidak langsung menunjang pelaksanaan proses pembelajaran di sekolah. oleh karena itu sarana dan prasarana pendidikan adalah suatu kesatuan pendukung terlaksanannya proses belajar dan mengajar dengan baik dan optimal.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan penelitian mengenai Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran PPKn di SMA Negeri 5 Kota Ternate, maka peneliti menarik kesimpulan bahwa; (1). Manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di SMA Negeri 5 Kota Ternate yakni (a) manajemen berbasis Visi Misi (b) manajemen berbasis pelayanan (c) manajemen berbasis kinerja. (2). Adapun Kendala manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran PPKn yakni (a) kurangnya pemahaman guru dalam penggunaan bahan ajar (b) pergantian kurikulum dari K-13 ke merdeka belajar (c) kurang disiplinnya guru dalam melakukan proses pembelajaran dalam kelas dan (d) kurangnya minat belajar peserta didik didalam kelas

## **DAFTAR PUSTAKA**

Adi W. Gunawan. 2005. *Hypnosis – The Art of Subconscious Communication*. Gramedia Pustaka Utama : Jakarta.

Andi, (2011). *Memahami Metode-Metode Penelitian*. Jogjakarta. Ar-Ruzz Media

Ahmadi, A dan Uhbiyati(2001). *Ilmu Pendidikan*. Jakarta. Rineka Cipta.

Ariesandi Setyono,2006. *Hypnoparenting: Menjadi Orangtua Efektif denganHipnosis*. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Budiardjo, Miriam, 1982. *Dasar-Dasar Ilmu Pilitik*. Jakarta: PT Gramedia.  
Dariyanto dkk, (2013:42) *Pendidikan Karakter Di Sekolah*. Yogyakarta. Gava Media

Giddens, A. 2001. *Runaeway World Bagaimana Globalisasi Merombak Kehidupan Kita*. Jakarta: PT Gramedia pustaka Utama.

Kemendiknas. 2010. *Pembinaan Pendidikan Karakter Di Sekolah Menengah Pertama*. Jakarta.

Megawangi & Ratna. (2003). *Pendidikan Karakter untuk Membangun Masyarakat Madani*. IPPK Indonesia Heritage Foundation.

Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional. (2002). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta : Balai Pustaka

Rustam Hasim dan Sitirahia Hi. Umar, “Peranan Guru PPKN Dalam Mengembangkan Model Pembelajaran(Bahan Ajar) Abad 21 di SMP Negeri 2 Kota Ternate”, dalam *jurnal GeoCivic*, Vol 2, Nomor 1, Mei 2019.

\_\_\_\_\_, Askar Udin, “Upaya Guru PPKN Dalam Mengembangkan Kecerdasan Moral Peserta Didik DI SMP Negeri 33 Halmahera Selatan”, dalam *jurnal EDUKASI*, p-ISSN 1693-4164.e-ISSN 2715-8551

Sugiyono (2012) *Metode Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif*. Bandung. Alfabeta  
Tirtahardja, U.(2000). *Pengantar pendidikan*. Jakarta: Rineka Cip