

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM PEMBERDAYAAN  
GURU UNTUK MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI  
MADRASAH TSANWIYAH NEGERI 2 KOTABUMI**

**SKRIPSI**

**SRI ATIDAH YUSUP  
NPM. 1911030419**



**Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam**

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTAN LAMPUNG  
1445 H/ 2023**

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM PEMBERDAYAAN GURU  
UNTUK MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI MADRASAH  
TSANWIYAH NEGERI 2 KOTABUMI**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-  
Syarat untuk Mendapatkan Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)  
Dalam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan

Oleh

*Sri Atidah Yusup*  
NPM : 1911030419

**Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam**

**Pembimbing I : Dr. Hj. Eti Hardiati, M.Pd**  
**Pembimbing II : Iqbal, M.M**

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTAN LAMPUNG  
1445 H/ 2023 M**

## ABSTRAK

Mutu pendidikan merupakan syarat penting dalam menyiapkan sumber daya manusia yang unggul. Namun pada kenyataannya penyelenggaraan pendidikan di MTs Negeri 2 kotabumi belum mampu menghasilkan lulusan yang berkualitas, Kondisi tersebut antara lain disebabkan oleh pemberdayaan guru. Penelitian ini dilakukan tujuannya adalah untuk menganalisis strategi pemberdayaan guru dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan metode deskriptif, dalam perolehan data di sekolah peneliti menggunakan metode yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi, dalam penelitian ini ada beberapa pihak yang terlibat dalam perolehan data wawancara, yaitu kepala sekolah, guru, dan siswa. Lalu penelitian ini menggunakan triangulasi teknik, yang dilakukan dengan cara pengumpulan data yang berbeda beda untuk mendapatkan data dari sumber data yang sama

Hasil penelitian ini dapat di simpulkan bahwa penelitian ini berlangsung dalam rangka melihat apa saja strategi pemberdayaan guru dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 2 Kotabumi, karena setiap sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan adalah salah satunya guru harus di berdayakan dalam hal proses belajar mengajar agar efektif dalam terkait pembelajaran dalam kelas, tidak hanya itu kepala sekolah juga ikut serta dalam proses pemberdayaan terkait pelaksanaan maupun pengiriman.

**Kata kunci: Pemberdayaan Guru, Mutu Pendidikan.**

## **ABSTRACT**

*The quality of education is an important requirement in preparing superior human resources. But in reality, the implementation of education at MTs Negeri 2 Kotabumi has not been able to produce quality graduates, this condition is partly due to teacher empowerment. The purpose of this research is to analyze teacher empowerment strategies in improving the quality of education.*

*This type of research is qualitative research with descriptive methods, in obtaining data at school researchers use methods, namely observation, interviews and documentation, in this study there are several parties involved in obtaining interview data, namely principals, teachers, and students. Then this research uses triangulation techniques, which are carried out by collecting different data to get data from the same data source*

*he results of this study can be concluded that this research took place in order to see what teacher empowerment strategies are in improving the quality of education at MTs Negeri 2 Kotabumi, because every school to improve the quality of education is one of them teachers must be empowered in terms of the teaching and learning process to be effective in relation to learning in the classroom, not only that the principal also participates in the empowerment process related to implementation and delivery.*

**Keywords: Teacher Empowerment, Education Quality.**

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Sri Atidah Yusup  
NPM : 1911030419  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “**Strategi Kepala Sekolah Dalam Pemberdayaan Guru Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Tsanwiyah Negeri 2 Kotabumi**” adalah benar – benar merupakan hasil karya penyusunan sendiri, bukan duplikasi ataupun salinan dari karya orang lain kecuali bagian yang telah dirujuk dan disebutkan dalam footnote atau daftar pustaka. Apabila dilain waktu telat terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab ada sepenuhnya pada penyusun.

Bandar Lampung, 17 Juli 2023



**Sri Atidah Yusup**  
NPM. 1911030419



**KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTAN LAMPUNG  
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

*Alamat: Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung Telp. (0721) 703260*

**PERSETUJUAN**

**Judul Skripsi** : STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM  
PEMBERDAYAAN GURU UNTUK  
MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN  
di MTs N 2 KOTABUMI

**Nama** : Sri Atidah Yusup  
**NPM** : 1911030419  
**Program Studi** : Manajemen Pendidikan Islam  
**Fakultas** : Tarbiyah dan Keguruan


**MENYETUJUI**

Untuk dimunaqosahkan dan dipertahankan dalam Sidang Munaqosah  
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung

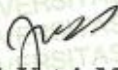
**Pembimbing I**

**Pembimbing II**

  
**Dr. Hj. Evi Hardiati, M.Pd**  
NIP.196407111991032003

  
**Iqbal, M.M**  
NIP.198603142019031014

**Mengetahui,  
Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam**

  
**Dr. Hj. Yetri, M.Pd**  
NIP. 196512151994032001



**KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTAN LAMPUNG  
FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN**

*Alamat: Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung Telp. (0721) 703260*

**PENGESAHAN**

Skripsi dengan judul “Strategi Kepala Sekolah Dalam Pemberdayaan Guru Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs N 2 Kotabumi” yang disusun oleh Sri Atidah Yusup dengan NPM 1911030419, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, telah diujikan dalam Sidang Munaqosah di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung pada hari/tanggal: **Senin, 17 Juli 2023, Waktu: 14.30-16.00 WIB.**

**TIM MUNAQOSAH**

**Ketua : Dr. Hj. Yetri, M.Pd**

(.....)

**Sekretaris : Prima Aji Putra, M.Pd**

(.....)

**Penguji Utama : Dr. Oki Dermawan, M.Pd**

(.....)

**Penguji I : Dr. Hj. Eti Hardiati, M.Pd**

(.....)

**Penguji II : Iqbal, M.M**

(.....)

Mengetahui,  
Dean Fakultas Tarbiyah dan Keguruan



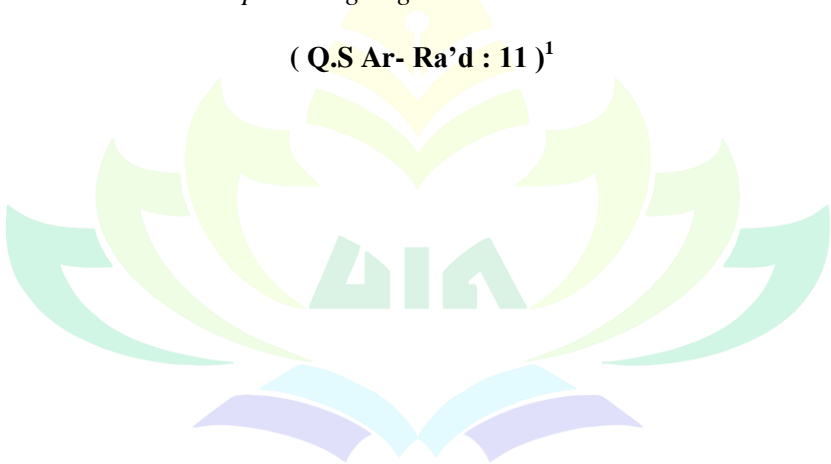
**Prof. Dr. H. Nurva Diana, M.Pd.**  
NIP. 196408281988032002

## MOTTO

لَهُ مَعْقِبَتٌ مِّنْ نَّبِيٍّ يَدْيِيهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ (الرعد/13: 11)

*“Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain dia”*

( Q.S Ar- Ra'd : 11 )<sup>1</sup>



---

<sup>1</sup> Jajasan penyelenggara al qur'an dan terjemahan nya 2019juss 11-20



## PERSEMBAHAN

Segala Puji bagi Allah swt dzat yang maha sempurna karena telah memberikan rahmat dan hidayahnya sehingga peneliti telah menyelesaikan skripsi ini, shalawat serta salam selalu tucurahkan kepada baginda kita Nabi Muhammad Saw, Dengan semangat usaha do'a akhirnya skripsi ini peneliti selesaikan maka penih dengan rasa syukur dan tulus skripsi ini peneliti persembahkan kepada:

1. Kedua orang tua tercinta, ayahanda Elwanto Dan Ibunda Dalia yang telah mendidik dan membersarkan saya hingga saat ini, yang telah memberikan dukugan terbesar baik materi maupun moral, yang telah mendidik saya dengan penuh kasih sayang serta selalu mendoakan dan selalu memotivasi sehingga saat mampu menyelesaikan pendidikan stara di Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung
2. Saudara Kandung terutama kakak kandung Saya Efran Asenda Yusup Dan adiku Balqis Hasanah Yusup.
3. Kepada Teman Teman seperjuangan saya Nha Dhea Alicia, Chintya Nurhayati, Evi Lutviana sari, Risma Juwita, Sinta Ensella, Indah Ema Fadila, dan Rizki Indriani, terima kasih telah menemani selama perkuliahan serta berkontribusi dan berjuang sedari 2019 sampai sekarang selalu support terima kasih telah menemani dalam kondisi apapun.
4. Teman Teman seperjuangan Mahasiswa prodi MPI 2019 khususnya kelas G yang telah berjuang dalam menyelesaikan studi.
5. Kepada diri saya sendiri, terimakasih telah mampu melewati suka duka kehidupan sampai sekarang,terimakasih telah berjuang sejauh ini.
6. Dan terakhir Almamater Tercinta Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.

## **RIWAYAT HIDUP**

Penulis bernama SRI ATIDAH YUSUP, Di lahirkan di Kotabumi 27 february 2002, anak kedua dari tiga bersaudara dari pasangan Ayah Elwanto dan ibu Dalia. Dan memiliki kakak kandung bernama Efran Asenda Yusup Dan Adik Kandung Bernama Balqis Hasanah Yusup.

Penulis menempuh pendidikan di mulai dari SD N 1 Kotabumi selesai pada tahun 2013, Kemudian Melanjutkan SMP N 1 Kotabumi selesai pada tahun 2016, Kemudian melanjutkan SMA N 1 Kotabumi dan selesai pada tahun 2019, Kemudian mengikuti pendidikan tingkat perguruan tinggi pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung dan mengambil program studi Manajemen Pendidikan Islam ( MPI ) Kelas G dimulai dari semester ( 1 ) pada tahun 2019.

Bandar Lampung, Maret 2023

**Sri Atidah Yusup**  
NPM. 1911030419

## KATA PENGANTAR

### *Bismillahirrahmanirrahim*

Segala puji syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT, karena berkat arhamat dan hidayahnya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “ Strategi pemberdayaan guru dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Tsanawiyah 2 Kotabumi ” dalam memenuhi syarat untuk meraih gelar Sarjana Pendidikan (S,Pd) UIN Raden Intan Lampung, Sholawat teriring salam selalu terlimpah curahkan kepada nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan para sahabat yang selalu kami nantikan syafa’atnya di hari akhir nanti. Ammin ya robbal alamin.

Skripsi ini disusun dan dibuat berdasarkan materi materi yang ada. Penyusun mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu sehingga skripsi ini dapat diselesaikan tepat pada waktunya. Dalam penyelesaian skripsi ini penulis banyak mendapatkan bantuan dari banyak pihak, sehingga dengan penuh banyak penghormatan penulis mengucapkan terima kasih yang tiada hingga kepada bapak & ibu:

1. Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.
2. Dr. Hj. Yetri, M.Pd selaku ketua jurusan Manajemen Pendidikan Islam UIN Raden Intan Lampung.
3. Dr. Riyuzen Praja Tuala, M.Pd selaku Sekertaris jurusan Manajemen Pendidikan Islam UIN Raden Intan Lampung.
4. 4.Dr. Hj Eti Hadiati M.Pd selaku pembimbing I dengan penuh keikhlasan telah banyak meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dan pengarahan terutama dalam penyelesaian skripsi ini.
5. Iqbal, MM selaku pembimbing II dengan penuh keikhlasan telah banyak meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dan pengarahan terutama dalam penyelesaian skripsi ini.
6. Bapak dan Ibu Dosen Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung, Khususnya Bapak/Ibu Dosen Fakultas Tarbiyah Jurusan Manajemen Pendidikan Islam.
7. Kepala Madrasah dan keluarga besar MTs Negeri 2 Kotabumi sehingga selesainya skripsi ini.

Dengan demikian tak lupa penulis ucapkan terimakasih, semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan menambah pengetahuan serta wawasan kita semua.

Bandar Lampung, Maret 2023  
Penulis,

**Sri Atidah Yusup**  
NPM. 1911030419



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>ii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>iii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>v</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>vi</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>vii</b>
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	<b>viii</b>
<b>RIWAYAT HIDUP</b> .....	<b>ix</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Penegasan Judul.....	1
B. Latar Belakang.....	2
C. Fokus dan Sub Fokus Penelitian .....	9
D. Rumusan Masalah.....	9
E. Tujuan Penelitian .....	10
F. Manfaat Penelitian .....	10
G. Kajian Peneltitian Terdahulu yang Relevan .....	10
H. Metode Penelitian .....	12
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b>	
A. Pengertian Strategi .....	19
B. Pemberdayaan Guru .....	20
C. Enam Langka Praktis Dalam pemberdayaan Guru.....	30
D. Mutu Pendidikan .....	37
E. Proses Belajar Mengajar .....	42
F. Kepala Madrasah.....	45
G. Kepala Sekolah.....	53
<b>BAB III DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN</b>	
A .Gambaran umum objek Penelitian .....	65
B. Misi.....	66
C. Tujuan.....	67

## **BABA IV ANALIS PENELITIAN**

A. Analisis Data Penelitian .....	73
1. Memberdayakan Tenaga Kependidikan .....	74
2. Memberi kesempatan kepada tenaga pendidik.....	79
3. Mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan..	82
B. Temuan Penelitian .....	83

## **BAB V PENUTUP**

A. Kesimpulan.....	85
B. Saran .....	86

## **DAFTAR RUJUKAN**

## **LAMPIRAN**



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.	Indikator Hasil Pra Penelitian Tentang Strategi Pemberdayaan Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Mts Negeri 2 Kotabumi .....	8
Tabel 2.	Data Keadaan Siswa Mts Negeri 2 Kotabumi .....	68
Tabel 3.	Data Guru Dan Staf Mts Negeri 2 Kotabumi .....	69
Tabel 4.	Data Sarana Dan Prasarana Di Mts Negeri 2 Kotabumi .....	70
Tabel 5.	Indikator Teori Pemberdayaan Guru .....	74
Tabel 6.	Materi Kegiatan Pelatihan Guru .....	77



## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Surat pengiriman pelatihan guru
- Lampiran 2 : Wawancara kepada kepala madrasah MTs Negeri 2 Kotabumi
- Lampiran 3 : Surat Pra penelitian
- Lampiran 4 : Wawancara bersama guru
- Lampiran 5 : Wawancara bersama guru
- Lampiran 6 : Patung janji siswa
- Lampiran 7 : Keadaan di depan kelas
- Lampiran 8 : Hasil notulen kelompok belajar guru
- Lampiran 9 : Kegiatan Pelaksanaan kelompok belajar guru
- Lampiran 10 : Pelaksanaan Pelatihan guru





# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Penegasan Judul

Sebagai kerangka awal untuk mendapatkan gambaran yang jelas dan memudahkan dalam memahami isi proposal skripsi ini, maka perlu adanya uraian tentang judul yang ingin diajukan. Dengan penegasan untuk menghindari kesalah pahaman dalam memahami makna yang ada di dalam skripsi ini, disamping itu langkah ini merupakan proses penekanan terhadap pokok masalah yang akan dibahas adapun judul dalam penelitian ini adalah **“Strategi kepala sekolah dalam memberdayakan guru untuk meningkatkan mutu pendidikan Di MTs Negeri 2 Kotabumi”**.

#### 1. Strategi

Menurut Andrews yang dikutip dari bukunya oleh Kuncoro yang berjudul “Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif” bahwa strategi merupakan pola sasaran, tujuan dan kebijakan/rencana umum untuk meraih tujuan yang telah ditetapkan, yang dinyatakan dengan mendefinisikan apa kegiatan/bisnis yang dijalankan oleh perusahaan/pemimpin, atau yang seharusnya dijalankan oleh perusahaan/pemimpin<sup>1</sup> strategi adalah kunci sukses dalam mencapai tujuan sekolah. Tanpa adanya strategi, maka program sekolah tidak akan berjalan dengan baik. Strategi adalah langkah awal dan terpenting ketika pemimpin berniat memajukan sekolah. Strategi adalah pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan gagasan, perencanaan, dan eksekusi, sebuah aktivitas dalam kurun waktu tertentu. Di dalam strategi yang baik terdapat koordinasi tim kerja, memiliki tema mengidentifikasi faktor pendukungnya sesuai dengan prinsip-prinsip pelaksanaan gagasan secara rasional, efisiensi dalam pendanaan dan memiliki taktik untuk mencapai tujuan secara efektif<sup>2</sup>.

#### 2. Kepala Sekolah

Secara sederhana kepala sekolah di definisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru di beri tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana di selenggarakan proses

---

<sup>1</sup>Kuncoro Mudrajad, *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif* (Jakarta: Erlangga, 2005).2.

<sup>2</sup>Fandi Tjiptono, *Strategi Pemasaran*, 2nd ed. (Yogyakarta: Andi, 2000).17.

belajar mengajar atau tempat di mana terjadi interkasi antar guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran

### 3. Pemberdayaan Guru

Menurut Yusparizal, pemberdayaan guru merupakan proses memberikan kemampuan kepada guru sehingga mampu memberikan pertimbangan terkait baik atau tidaknya cara mengajar, kemudian mampu mengambil keputusan sendiri untuk menyelesaikan permasalahan mengajar yang dihadapi di dalam kelas sehingga bisa bekerja dengan kinerja yang lebih tinggi dan lebih baik lagi<sup>3</sup>.

### 4. Mutu Pendidikan

Mutu Pendidikan adalah menjadi tolak ukur yang memiliki hubungan dengan kemampuan atau kecerdasan siswa. Mutu pendidikan suatu bangsa ditentukan oleh kualitas pendidik. Guru sebagai pelaksana pendidikan pada jenjang dasar, menengah dan usia dini harus memiliki kompetensi dan kualifikasi yang memenuhi standar nasional pendidikan<sup>4</sup>.

### 5. MTs Negeri 2 Kotabumi

MTs Negeri 2 Lampung Utara adalah salah satu satuan pendidikan dengan jenjang MTs di Rejosari, Kec. Kotabumi, Kab. Lampung Utara, Lampung. Dalam menjalankan kegiatannya, MTs Negeri 2 Lampung Utara berada di bawah naungan Kementerian Agama<sup>5</sup>.

## B. Latar Belakang Masalah

Menurut Undang-Undang No 20 Tahun 2003 Pasal 1 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

---

<sup>3</sup>Yusparizal, *Enam Langkah Praktis Dalam Upaya Pemberdayaan Guru* (Riau: Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, n.d.).

<sup>4</sup>Fieka Nurul Arifa and Ujianto Singgih Prayitno, "Peningkatan Kualitas Pendidikan: Program Pendidikan Profesi Guru Prajabatan Dalam Pemenuhan Kebutuhan Guru Profesional Di Indonesia," *Aspirasi: Jurnal Masalah-Masalah Sosial* 10, no. 1 (2019): 1–17, <https://doi.org/10.46807/aspirasi.v10i1.1229>.

<sup>5</sup>"Data Sekolah MTS Negeri 2 Kotabumi," 2022.

keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat bangsa dan negara<sup>6</sup>.

Pendidikan pada hakikatnya merupakan proses transformasi pengetahuan pada objek melalui pendidikan, karena pendidikan menjadi solusi utama dalam mengembangkan tujuan proses mutu yang berkualitas. Dalam memenuhi tujuan tersebut perlu ada lembaga yang mampu menjamin dalam proses penyelenggaraan peningkatan mutu pendidikan untuk menuju kepada pendidikan yang berkualitas. Kunci utama meningkatnya kualitas yang berpendapat bahwa kemajuan suatu bangsa sangat ditentukan oleh kualitas guru yang ada pada bangsa, meningkatnya kualitas atau mutu pendidikan dipengaruhi oleh pemberdayaan guru terhadap muridnya<sup>7</sup>.

Allah SWT berfirmandalam Q.S Al-Maidah ayat 67 yang berbunyi:

﴿يٰٓاَيُّهَا الرَّسُوْلُ بَلِّغْ مَا اُنزِلَ اِلَيْكَ مِنْ رَبِّكَ ۗ وَاِنْ لَّمْ تَفْعَلْ فَمَا بَلَغْتَ رِسَالَتَهُ ۗ وَاللّٰهُ يَعْصِمُكَ مِنَ النَّاسِ ۗ اِنَّ اللّٰهَ لَا يَهْدِي الْقَوْمَ الْكٰفِرِيْنَ﴾

***“Wahai Rasul! Sampaikanlah apa yang diturunkan Tuhanmu kepadamu. Jika tidak engkau lakukan (apa yang diperintahkan itu) berarti engkau tidak menyampaikan amanat-Nya. Dan Allah memelihara engkau dari (gangguan) manusia. Sungguh, Allah tidak memberin petunjuk kepada orang-orang kafir.”*** (Q.S Al-Maidahayat 67).

Pada ayat di atas dikisahkan bahwa Allah SWT memerintahkan Nabi Muhammad SAW agar tidak menunda amanat yang sudah diembannyawalauhanyasebentar. Artinya, seseorang yang telah dibekali Ilmu atau kemampuan, sebaiknya menyebarkan dan mengajarkan ilmu tersebut kepada orang lain yang membutuhkan. Sehingga, ilmupendidikan yang dimilikinya

<sup>6</sup>Bidang DIKBUD KBRI, *Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional* (Jakarta: PMPK Kemdikbud, 1982), <https://doi.org/10.1111/j.1651-2227.1982.tb08455.x>. 1-2.

<sup>7</sup>Abdul Manaf, “Hubungan Pemberdayaan Guru Terhadap Profesionalisme Guru Dan Mutu Pendidikan,” *TANZHIM: Jurnal Penelitian Manajemen Pendidikan* 10, no. 2 (2016): 108–18.

tidak hanya berguna bagi diri sendiri, namun juga bermanfaat bagi orang di sekitarnya.

Pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang mengintegrasikan tiga bidang utama secara sinergis, yaitu bidang administratif, kepemimpinan, bidang instruksional, kurikuler, dan bidang pembimbingan siswa atau bimbingan dan konseling<sup>8</sup>

Berbicara mengenai mutu pendidikan maka tidak akan lepas dari peningkatan kompetensi guru. Namun pada kenyataannya, penyelenggaraan pendidikan di Indonesia belum sepenuhnya menjamin para lulusannya meraih kehidupan yang layak dan sejahtera karena tidak memiliki mutu yang berdaya saing tinggi dan sesuai kebutuhan.

Dalam dunia pendidikan, mutu dipandang dan diartikan sebagai program atau hasil dari sebuah manajemen pendidikan yang bertujuan untuk memenuhi harapan pelanggan pendidikan yang sesuai dengan tingkat kebutuhan dan perkembangan masyarakat atau dunia kerja<sup>9</sup>. Selanjutnya menurut Aminatul Zahroh, mutu pendidikan merupakan kemampuan atau kompetensi lembaga pendidikan dalam mendayagunakan serta mengelola sumber-sumber pendidikan, yang digunakan untuk meningkatkan kemampuan belajar peserta didik dengan seoptimal mungkin<sup>10</sup>. Selain itu menurut Marus Suti, mutu pendidikan adalah derajat keunggulan dalam pengelolaan pendidikan secara efektif dan efisien untuk melahirkan keunggulan akademis dan ekstra kurikuler pada peserta didik yang dinyatakan lulus untuk satu jenjang pendidikan atau penyelesaian pembelajaran tertentu<sup>11</sup>.

Secara nasional standar mutu pendidikan merujuk kepada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2013 tentang perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) meliputi:

1. Standar kompetensi lulusan kriteria mengenai kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan dan keterampilan.

---

<sup>8</sup>Dhiarti Tejaningrum, "Perspektif Orang Tua Terhadap Implementasi Pendidikan Inklusif Di Taman Kanak-Kanak," *Jurnal Konseling Pendidikan* 1, no. 1 (2017): 73–90.

<sup>9</sup>Marzuki Mahmud, *Manajemen Mutu Perguruan Tinggi* (Jakarta: Rajawali Pers, 2012). 5.

<sup>10</sup>Aminatul Zahro, *Total Quality Management Teori Dan Praktik Manajemen Untuk Mendongkrak Mutu Pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014). 28.

<sup>11</sup>Marus Suti, "Strategi Peningkatan Mutu Di Era Otonomi Pendidikan," *Jurnal MEDTEK* 3, no. 2 (2011): 1–6, <https://doi.org/10.36312/jupe.v4i5.845>.

2. Standar isi adalah kriteria mengenai ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi untuk mencapai kompetensi lulusan pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu.
3. Standar proses adalah kriteria mengenai pelaksanaan pembelajaran pada satu satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan.
4. Standar pendidik dan tenaga kependidikan adalah kriteria mengenai pendidikan penjabatan dan kelayakan maupun mental, serta pendidikan dalam jabatan.
5. Standar sarana dan prasarana adalah kriteria mengenai ruang belajar, tempat berolahraga, tempat beribadah, perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja, tempat bermain, tempat berkreasi serta sumberbelajar lain, yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran, termasuk penggunaan teknologi informasi dan komunikasi.
6. Standar pengelolaan adalah kriteria mengenai perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan, kabupaten/kota, provinsi, atau nasional agar tercapai efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan.
7. Standar pembiayaan adalah kriteria mengenai komponen dan besarnya biaya operasi satuan pendidikan yang berlaku selama satu tahun.
8. Standar penilaian pendidikan adalah kriteria mengenai mekanisme, prosedur, dan instrumen penilaian hasil belajar peserta didik<sup>12</sup>.

Berdasarkan pandangan di atas, maka dapat dikemukakan bahwa mutu pendidikan adalah keunggulan atau kemampuan sistem pendidikandalam mengelola dan memproses input pendidikan secara efektif dan efisien sehingga menghasilkan output pendidikan yang bermutu dan bermanfaat untuk memenuhi kebutuhanpendidikan. Menurut jafriansen damanik upaya yang dilakukan guru untuk meningkatkan mutu dalam proses pembelajaran:

1. Melaksanakan proses pembelajaran yang lebih interaktif, kreatif, inovatif dan atraktif
2. Membuat kegiatan pembelajaran terstruktur dan terjadwal .
3. Pengelolaan kelas yang mengikuti proses pembelajaran
4. Memotivasi siswa untuk lebih kreatif, sehingga mendorong semangat dalam belajar mengajar.

---

<sup>12</sup>Ibid.

5. Meningkatkan daya serap siswa untuk memaksimalkan pencapaian kriteria ketuntasan minimal ( KKM ).

Proses pendidikan di katakana bermutu apabila seluruh komponen pendidikan terlibat dalam proses peningkatan mutu pendidikan di atas. sedangkan mutu pendidikan dalam konteks hasil pendidikan mengacu pada prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu.prestasi belajar mengajar seperti ulangan umum atau prestasi diluar seperti keterampilan lain nya

Peningkatan mutu MTs Negeri 2 Kotabumi yang baik, tentunya ditentukan oleh mutu pendidikberbagai rangkaian kegiatan sekolah.Kualitas guru di sekolah yang disiniadalah dimaknai sebagaikualitas pendidik yang mampu menghasilkan kualitas peserta didik di sekolah yang secarakeseluruhandapatmemberikankepuasankepada warga sekolah.Oleh karena itu, dalam kaitan ini dapat dikatakan bahwa mutu MTs melekat pada kemampuan lembaga MTs itu sendiri dalam mendayagunakan berbagai sumber pendidikan yang ada khususnya guru .sesungguhnya masalah mutu di MTs pada prinsipnya berkaitan dengan suatu system dimana didalamnya terdapat serangkaian faktor-faktor yang saling berinterelasi dan saling mempengaruhi untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Dengan demikian di MTs Negeri 2 Kotabumi dalam peningkatan mutu pemberdayaan guru menjadi isu strategi permasalahan berikut:

1. Guru dalam proses pembelajaran masih kurang menerapkan interaktif, kreatif dan inovatif.
2. Masih ada beberapa guru yang memberikan materi bahan ajar tidak ter struktur dan terjadwal.
3. Guru kurang memberikan upaya dalam menciptakan lingkungan pembelajaran.
4. Guru kurang mendorong siswa agar lebih termotivasi belajar.
5. Masih ada guru yang kurang untuk memaksimalkan pencapaian kriteria ketuntasan minimal ( KKM ) di setiap mata pelajaran.

Kepala sekolah juga harus mampu memberikan dorongan kepada guru untuk meningkatkan kapasitas dan kompetensinya sesuai visi sekolah,untuk menjalankan tugas ini kepala sekolah harus berperan sebagai pemimpin, manajer pendidikan adminisstrasi sekolah dan supervisor sekolah sekaligus multi peran ini harus di kerjakan dalam rangka memberi atmosfir yang

baik bagi pemberdayaan guru, profesionalitas dan kegairahan peserta didik.

Strategi yang diformulasikan dengan baik akan membantu penyusunan dan pengalokasian sumber daya yang dimiliki organisasi menjadi suatu bentuk yang unik dan dapat bertahan. Dalam dinamika organisasi, strategi diperlukan untuk berbagai keperluan pengembangan organisasi, termasuk pemberdayaan guru<sup>13</sup>

Sumber tujuan dari Strategi Pemberdayaan Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Adalah untuk melihat seberapa besar dampak dari strategi pemberdayaan guru agar mutu pendidikan dapat meningkat di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Kotabumi.

Strategi kepala sekolah dalam pemberdayaan guru menurut Bailey, Curtis, dan Nunan mengatakan bahwa melalui pemberdayaan, guru mampu menambah pengetahuan baru dan menguasai keterampilan-keterampilan baru sehingga mereka akan mampu mengatasi persoalan proses belajar mengajar yang dihadapi di sekolah<sup>14</sup>. pemberdayaan guru merupakan suatu usaha pemberian kemampuan serta peluang pada guru untuk melakukan sesuatu sesuai dengan tugasnya di sekolah. Dengan demikian, pemberdayaan merupakan kegiatan untuk memberdayakan manusia melalui perubahan dan pengembangan manusia itu sendiri untuk meningkatkan kinerja dalam kegiatan di suatu organisasi yang berupa kepercayaan, kemampuan, wewenang, dan tanggung jawab<sup>15</sup>. Guru mempunyai kebebasan dalam pelaksanaan tugas, tanggung jawab, serta dalam pengambilan keputusan, sehingga guru dapat lebih berkarya dengan inisiatif dan kreatifitasnya dalam mengembangkan mutu organisasi sekolah

---

<sup>13</sup>Subarkah, *Strategi Pembelajaran Torseba Kuis Famili 30-2 Untuk Meningkatkan Standar Kompetensi Inflasi Siswa* (Surabaya: Proseding Seminar Nasional, 2015).9.

<sup>14</sup>W Widodo and Heru Sriyono Program Studi Bimbingan Konseling Fakultas Ilmu Pendidikan dan Pengetahuan Sosial, "Strategi Pemberdayaan Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Faktor Jurnal Ilmiah Kependidikan* 7, no. 1 (2020): 7–12.

<sup>15</sup>Akhsanul In'am, *Kebijakan Pemberdayaan Guru* (Malang: Percetakan Pohon Cahaya, 2015). 40.

**Tabel 1.**  
**Indikator Hasil Pra Penelitian tentang Strategi Pemberdayaan Guru dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 2 Kotabumi**

No	Indikator	Terlaksana	Belum Terlaksana
1.	Memberdayakan tenaga kependidikan	Sudah	
2.	Memberi kesempatan kepada teaga kependidikan untuk meningkatkan profesi	Sudah	
3.	Mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan	Sudah	

Strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga pendidik dan kependidikan, diantara lain:

1. Memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif dimaksudkan bahwa dalam peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus mementingkan kerjasama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan.
2. Memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya. Dalam hal ini kepala sekolah harus bersikap demokratis dan memberikan kesempatan kepada seluruh tenaga kependidikan untuk mengembangkan potensinya secara optimal. Minsalnya memberi kesempatan kepada bawahan untuk meningkatkan profesinya melalui berbagai penataran dan lokakarya sesuai bidangnya.
3. Mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan, dimaksudkan bahwa kepala sekolah harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah (partisipatif)

Mendasarianalisis strategi mencoba memberikan keseimbangan antara pemberdayaan guru seperti yang digambarkan di atas, pemberdayaan guru di MTs Negeri 2



kotabumi, memerlukan penanganan yang lebih optimal dalam rangka untuk strategi pemberdayaan guru yang lebih baik. Hal ini mengingat bahwa mutu pendidikan ditentukan oleh kualitas pendidik yang diselenggarakan lembaga-lembaga MTs Negeri 2 Kotabumi yang saat ini mengalami perkembangan sangat pesat.

Di dalam penelitian ini strategi pemberdayaan guru selalu berusaha mengoptimalkan ,harapan yang di inginnan adalah:

1. Memberdayakan tenaga kependidikan
2. Memberi kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesi
3. Mendorong Keterlibatan seluruh tenaga kependidikan

Terkait dengan mutu yang ada di MTs Negeri 2 Kotabumi dapat kita ketahui dari lulusan MTs Negeri 2 Kotabumi yang mampu bersaing dengan mereka yang lulusan dari sekolah ataupun madrasah diluar sana maka dari itu mutu dari Madrasah Tsanwiyah Negeri 2 Kotabumi setiap tahunnya selalu mengalami peningkatan yang didukung oleh tindakan manajemen kepala madrasah sehingga waka kurikulum selalu membantu kepala madrasah untuk peningkatan mutu ini karena hal itu tidak terlepas dari adanya kerjasama tim yang baik.

Berdasarkan uraian diatas peneliti bermaksud untuk meneliti dan mengangkat permasalahan dalam sebuah skripsi dengan judul **“Strategi Kepala Sekolah dalam Pemberdayaan Guru Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Negeri 2 Kotabumi”**.

### **C. Fokus dan Sub Fokus Penelitian**

Sesuai teori yang di kembangkan oleh Yusparizal pada penelitian ini fokus penelitian menetapkan pada Strategi Pemberdayaan Guru Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di MTS Negeri 2 Kotabumi. Adapun sub-fokus dalam penelitian ini adalah

1. Memberdayakan tenaga kependidikan
2. Memberi kesempatan kepada teaga kependidikan untuk meningkatkan profesi
3. Mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan

### **D. Rumusan Masalah**

Diuraikan mengenai latar belakang yang telah disebutkan diatas, maka penulis merumuskan masalah yang akan diteliti adalah:

1. Bagaimana cara kepala sekolah dalam memberdayakan tenaga kependidikan?
2. Bagaimana cara kepala sekolah memberi kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesi?
3. Bagaimana upaya kepala sekolah mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Dengan adanya rumusan masalah diatas, maka diperlukan adanya tujuan penulis dalam penelitian ini, adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui cara kepala sekolah dalam memberdayakan kependidikan
2. Untuk mengetahui cara kepala sekolah dalam memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesi
3. Untuk mengetahui upaya kepala sekolah mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan

#### **F. Manfaat Penelitian**

##### **A. Signifikansi Teoritis**

Secara teoritis, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang signifikansi bagi semua pihak, khususnya pada pihak-pihak yang bersangkutan dengan permasalahan yang diangkat serta dapat memberikan wawasan keilmuan mengenai bahasan tentang Strategi Kepala sekolah dalam memberdayakan guru untuk meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanwiyah Negeri 2 Kotabumi.

##### **B. Signifikansi Praktis**

- a. Bagi sekolah, hasil dari penelitian ini dapat memberikan gambaran pemikiran mengenai bagaimana strategi pemberdayaan guru dalam meningkatkan mutu pendidikan.
- b. Bagi kepala sekolah, penelitian ini dapat digunakan sebagai penambah wawasan dan bahan evaluasi kepala sekolah dalam penerapan strategi pemberdayaan guru dalam sebuah lembaga.

##### **G. Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan**

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terhadap strategi pemberdayaan guru dalam meningkatkan kualitas pendidikan maka perlu kiranya dilakukan telaah studi

yang sudah pernah dilakukan sebelumnya hal ini dimaksudkan untuk melihat relevansi dan sumber-sumber yang dijadikan rujukan dalam penelitian ini dan sekaligus sebagai upaya menghindari duplikasi terhadap penelitian ini, beberapa karya tulis tersebut sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan oleh W. Widodo dan Heru Sriyono (2020), Jurnal, “Strategi Pemberdayaan Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan”. Jenis penelitian dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Kesimpulan dari penelitian tersebut adalah, bahwa peningkatan mutu pendidikan memerlukan strategi pemberdayaan guru yang tepat.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Nasyith Forefry (2017) Jurnal, “Strategi Pemberdayaan Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus Di Sma Negeri 5, Dan Sma Darul Hikam Kota Bandung)”. Jenis penelitian dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Kesimpulan dari penelitian tersebut adalah 1) proses kebijakan pada pemberdayaan guru di sekolah semua diarahkan untuk meningkatkan mutu hasil pembelajaran; 2) perencanaan strategi pemberdayaan guru lebih kepada merencanakan aspek peningkatan kemampuan guru, aspek kondisi organisasi dan mengkondisikan baik secara fisik maupun non fisik kondisi sekolah sehingga mendukung pengoptimalisasian kinerja guru; 3) pelaksanaan program pemberdayaan guru lebih kepada proses pemberian bimbingan, pimpinan, pengaturan, pengendalian dan pemberian fasilitas lainnya; 4) pengawasan pemberdayaan guru lebih kepada kualitas guru sesuai dengan kriteria tertentu dalam rangka memenuhi kepuasan pelanggan (peserta didik, orang tua, serta pihak-pihak berkepentingan lainnya); dan 5) dampak strategi pemberdayaan guru terletak pada kualitas kinerja guru baik mutu akademik, manajerial yang mempunyai komitmen tinggi untuk meningkatkan mutu pendidikan.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Edi Suhadi, Endin Mujahidin, Ending Bahrudin, Ahmad Tafsir berjudul “Pengembangan Motivasi Dan Kompetensi Guru Dalam Peningkatan Mutu Pembelajaran Di Madrasah” tahun 2014. Jenis penelitian dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Penelitian ini menyimpulkan bahwa motivasi guru MTs Negeri di Kab. Bekasi termasuk kategori sedang dalam arti perlu ditingkatkan baik itu yang terkait dengan

pelaksanaan tugas, pengembangan diri, ataupun membina hubungan dengan orang lain. Terdapat hubungan positif antara kompetensi pedagogik guru dengan mutu pembelajaran.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Moh. Saifulloh, Zainul Muhibbin, Hermanto berjudul “Stratgi Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah” tahun 2012. Jenis penelitian dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Penelitian ini menyimpulkan bahwa dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di sekolah telah diupayakan melalui berbagai kegiatan penataran, seminar, pendidikan pelatihan ataupun *workshop*. Melalui berbagai kegiatan tersebut dikenalkan pada inovasi-inovasi pembelajaran, karena inovasi adalah sebagai suatu kebutuhan. Pengembangan bahan ajar, pengembangan strategi dan metode pembelajaran, pengembangan media pembelajaran, sistem penilaian, evaluasi, dan esesmen telah menjadi menu utama dunia pendidikan, tetapi dari pengalaman empirik tampaknya upaya-upaya itu belum secara signifikan membawa perubahan dalam arti peningkatan mutu pendidikan di sekolah.
5. Tesis yang disusun oleh Husni Bawafi tahun 2010 dengan judul “Efektivitas Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Mutu Sekolah (Studi Implementatif di SMA Negeri 2 Sragen)”. Jenis penelitian dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas manajemen mutu sumber daya manusia dapat meningkatkan mutu sekolah di SMA Negeri 2 Sragen.

Dari penelitian relevan di atas, banyak sekali perbedaan dan kaitannya dengan penelitian yang akan saya teliti, salah satunya saya melakukan pra penelitian menemukan permasalahan tentang pemberdayaan dan mutu pendidikan.

## H. Metode Penelitian

### 1. Pendekatan dan Prosedur Penelitian

Metode penelitian merupakan langkah yang dilakukan dalam sebuah penelitian ilmiah yang memiliki standar, sistematis serta logis. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yang digunakan sebagai pendeskripsian permasalahan data. Deskriptif merupakan rangkaian penelitian

yang berbentuk sosial yang digunakan untuk memperoleh data deskriptif yaitu berupa penjabaran kata dan gambar<sup>16</sup>.

Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif, dengan metode deskripsi analisis melalui penelitian lapangan, yaitu penelitian yang digunakan untuk mendapatkan objek yang alami. Penelitian deskripsi merupakan penelitian yang menggambarkan gambaran atau uraian sesuatu keadaan Fenomena yang terjadi di lapangan, sehingga memberi gambaran yang jelas tentang situasi-situasi lapangan.<sup>17</sup>

## 2. Sumber Data Penelitian

Data yang diperoleh penulis selama melakukan penelitian akan dikelompokkan menjadi dua yaitu:<sup>18</sup>

### a. Sumber Data Primer

Merupakan data utama yang menunjang penelitian sesuai dengan objek penelitian. Dalam penelitian ini yang menjadi data primer adalah dokumen, catatan dan laporan yang diperoleh langsung dari objek penelitian, yaitu data yang diperoleh dari MTs Negeri 2 Kotabumi. Dalam hal ini, yang menjadi data primer adalah hasil wawancara dengan kepala sekolah, dan guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Kotabumi mengenai strategi pemberdayaan guru dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah tersebut.

### b. Sumber Data Sekunder

Merupakan data yang dikumpulkan dari berbagai sumber yaitu literatur, majalah, dan tulisan ilmiah. Dalam hal ini, data sekunder bersumber dari penelitian terdahulu berupa skripsi mengenai pembentukan karakter siswa, serta data yang diperoleh secara langsung dari pihak-pihak yang berkaitan berupa data-data sekolah.

## 3. Teknik Pengumpulan Data

Dalam mendapatkan data yang relevan untuk mendukung analisis pembahasan, penulis menggunakan teknik-teknik sebagai berikut:

### a. Penelitian Lapangan

Penelitian ini digunakan oleh penulis untuk mendapatkan data utama yang akan digunakan untuk melakukan analisis terkait permasalahan yang ingin

---

<sup>16</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R & D* (Bandung: Alfabeta, 2018).80.

<sup>17</sup>Ibid.

<sup>18</sup>Ibid. 21.

penulis jawab. Penelitian ini dilakukan dengan tiga cara yaitu:<sup>19</sup>

- 1) Wawancara adalah teknik pengumpulan data melalui proses tanya jawab lisan yang berlangsung satu arah, artinya pertanyaan datang dari pihak yang mewawancarai dan jawaban diberikan oleh yang diwawancarai<sup>20</sup>. Menurut Hopkins, wawancara adalah suatu cara untuk mengetahui situasi tertentu di dalam kelas dilihat dari sudut pandang yang lain.<sup>21</sup> Wawancara adalah bentuk komunikasi langsung antara peneliti dan responden<sup>22</sup>. Dengan mengajukan pertanyaan secara langsung pada pihak-pihak yang ada hubungan dengan masalah yang diteliti. Wawancara dilakukan karena adanya dokumen, catatan dan laporan yang tidak ada secara tertulis<sup>23</sup>.
- 2) Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui sesuatu pengamatan, dengan disertai pencatatan-pencatatan terhadap keadaan atau perilaku objek sasaran<sup>24</sup>. Menurut Nana Sudjana, observasi adalah pengamatan dan pencatatan yang sistematis terhadap gejala-gejala yang diteliti<sup>25</sup>. Teknik observasi adalah pengamatan dan pencatatan secara sistematis fenomena-fenomena yang diselidiki. Dalam arti yang luas, observasi sebenarnya tidak hanya terbatas pada pengamatan yang dilaksanakan baik secara langsung maupun tidak langsung.<sup>26</sup> Sedangkan menurut Sutrisno Hadi metode observasi diartikan sebagai pengamatan, pencatatan dengan sistematis fenomena-fenomena yang diselidiki.<sup>27</sup> Pengamatan (observasi) adalah metode pengumpulan

---

<sup>19</sup>Ibid. 401.

<sup>20</sup>Abdurrahman Fatoni, *Metodologi Penelitian Dan Teknik Penyusunan Skripsi*. 105.

<sup>21</sup>Hadi, *Metodologi Reserch*. 157.

<sup>22</sup>Gulo, *Metodologi Penelitian*. 119.

<sup>23</sup>Gulo, *Metodologi Penelitian* (Jakarta: Grasindo, 2002). 116.

<sup>24</sup>Abdurrahman Fatoni, *Metodologi Penelitian Dan Teknik Penyusunan Skripsi* (Jakarta: Renika Cipta, 2011). 104.

<sup>25</sup>Nana Sudjana, *Penelitian Dan Penilaian* (Bandung: Sinar Baru, 1989). 84.

<sup>26</sup>Singarimbun Masri and Efendi Sofran, *Metode Penelitian Survey* (Jakarta: LP3ES, 1995). 46.

<sup>27</sup>Sutrisno Hadi, *Metodologi Reserch* (Yogyakarta: Andi Ofset, 2002). 136.

data dimana penelitian atau kolaboratornya mencatat informasi sebagaimana yang mereka saksikan selama penelitian.<sup>28</sup>

Dari pengertian di atas metode observasi dapat dimaksudkan suatu cara pengambilan data melalui pengamatan langsung terhadap situasi atau peristiwa yang ada dilapangan. Dengan melakukan pengamatan secara langsung pada strategi pemberdayaan guru untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTS Negeri 2Kotabumi untuk mendapatkan gambaran nyata mengenai objek yang akan diteliti.

#### 1) Dokumentasi

Metode ini dapat diartikan sebagai cara pengumpulan data dengan cara memanfaatkan data-data berupa buku, catatan (dokumen) sebagaimana dijelaskan oleh Sanafiah Faesal sebagai berikut: metode dokumenter, sumber informasinya berupa bahan-bahan tertulis atau tercatat. Pada metode ini petugas pengumpulan data tinggal mentransper bahan-bahan tertulis yang relevan pada lembaran-lembaran yang telah disiapkan untuk mereka sebagaimana mestinya.<sup>29</sup> Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data dengan mempelajari catatan-catatan mengenai data pribadi responden<sup>30</sup>. Dokumentasi berasal dari kata dokumen, yang berarti barang tertulis, metode dokumentasi berarti tata cara pengumpulan data dengan mencatat data-data yang sudah ada. Metode dokumentasi adalah metode pengumpulan data yang digunakan untuk menelusuri data historis. Dokumen tentang orang atau sekelompok orang, peristiwa, atau kejadian dalam situasi sosial yang sangat berguna dalam penelitian kualitatif.<sup>31</sup> Dengan melihat dokumen, catatan dan laporan yang terkait dengan permasalahan yang

---

<sup>28</sup>Gulo, *Metodologi Penelitian* (Jakarta: Grasindo, 2002). 116.

<sup>29</sup>Sanafiah Faesal, *Dasar Dan Teknik Penelitian Keilmuan Sosial* (Surabaya: Usaha Nasional, 2002). 42-43.

<sup>30</sup>Abdurrahman Fatoni, *Metodologi Penelitian Dan Teknik Penyusunan Skripsi*. 112.

<sup>31</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R & D*. 14.

diteliti sebagai dasar analisis yang akan dilakukan penulis.

#### 4. Metode Analisis Data

Analisis data merupakan suatu proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain<sup>32</sup>.

##### a. Reduksi Data

Seluruh data yang didapatkan oleh penulis dari lapangan hasilnya cukup banyak, maka dari itu sangat perlu ditulis secara detail dan terperinci. Seperti yang telah dikemukakan, semakin lama penulis berada di lapangan, maka jumlah data akan semakin banyak kompleks, dan rumit. Maka dari itu, penulis harus segera menganalisis data melalui reduksi data. Mereduksi data merupakan kegiatan merangkum. Memilih hal-hal pokok, berfokuskan pada hal yang penting dicari tema dan polanya.

##### b. Penyajian Data

Kemudian setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya yaitu mendisplaykan data. Di dalam penelitian kualitatif penyajian data ini dapat dilakukan dalam bentuk tabel, grafik, *flip chard*, pictogram, dan sejenisnya. Melalui penyajian data tersebut maka dapat terorganisasikan, tersusun, dalam pola hubung, sehingga akan lebih mudah dan cepat untuk dipahami.

##### c. Kesimpulan

“Langkah ketiga dalam menganalisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan verifikasi”. Kesimpulan awal yang ditemukan memiliki sifat sementara, dan dapat berubah bila tidak sama sekali ditemukannya bukti-bukti yang kuat pada tahap awalan ini, kemudian didukung oleh beberapa bukti yang kuat pada tahap pengumpulan data berikutnya. Kesimpulan

---

<sup>32</sup>Ibid. 428.



dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada.

## 5. Penguji Keabsahan Data

Dalam triangulasi terdapat pengujian kredibilitas. Pengujian ini dimaksudkan sebagai pemeriksaan data yang diperoleh dari berbagai cara dengan berbagai sumber, dan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat pengertian triangulasi teknik pengumpulan data, sumber, dan waktu, berikut penjelasannya:

### a. Triangulasi Teknik

Teknik Pengumpulan Data Triangulasi adalah teknik yang digunakan dalam pengujian kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya data diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi, dan dokumentasi. Bila dengan teknik pengujian kredibilitas data tersebut, menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau yang lain, untuk memastikan data mana yang dianggap benar. Atau mungkin semuanya benar, karena sudut pandangnya berbeda-beda.

### b. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber digunakan sebagai menguji kredibilitas data dikelola dengan menggunakan cara melihat data yang telah ditemukan penulis melalui berbagai sumber. Sebagai contoh, untuk menguji kredibilitas data tentang strategi kepala sekolah dalam membentuk karakter siswa, maka pengumpul dan penguji data yang telah didapatkan dilakukan ke guru yang telah dipimpin, ke atasan yang memberikan tugas, dan ke rekan kerja yang merupakan *team work*. Data dari ketiga sumber tersebut, tidak bisa disama ratakan seperti yang terdapat dalam penelitian kuantitatif, akan tetapi dijabarkan, dikelompokkan, mana pandangan yang sejenis, yang berbeda, dan mana spesifik dari ketiga sumber data tersebut. Data yang telah dianalisis oleh penulis sehingga menghasilkan suatu kesimpulan selanjutnya diminta kesepakatan (*member check*) dengan tiga sumber data tersebut.

c. Triangulasi Waktu

Waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data. Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat narasumber masih segar, belum banyak masalah, akan memberikan data yang lebih valid sehingga lebih kredibel. Untuk itu dalam rangka pengujian kredibilitas data dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda. Bila hasil uji menghasilkan data yang berbeda, maka dilakukan secara berulang-ulang sehingga sampai ditemukan kepastian datanya. Triangulasi dapat juga dilakukan dengan cara mengecek hasil penelitian, dari tim peneliti yang diberi tugas melakukan pengumpulan data.

(Di dalam penelitian ini saya menggunakan **Triangulasi Teknik** yang dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda).

Berdasarkan pendapat diatas maka pendekatan yang dilakukan dalam penelitian ini dengan melakukan pencarian data melalui literatur, wawancara, observasi, yang intensif. Setelah data dikumpulkan, kemudian di analisa sehingga mendapatkan data yang valid disamping makna dibalik fakta berdasarkan fakta-fakta penelitian yang telah dilakukan.

## BAB II LANDASAN TEORI

### A. Pengertian Strategi

Strategi merupakan sekumpulan cara atau secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, sebuah perencanaan dalam kisaran waktu tertentu.<sup>33</sup> Secara umum strategi mempunyai pengertian sebagai suatu garis besar haluan dalam bertindak untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan. Istilah strategi (*strategy*) berasal dari kata benda dan kata kerja dalam bahasa Yunani. Sebagai kata benda, *strategos*, merupakan gabungan kata *stratos* (militer) dengan *ago* (memimpin). Sebagai kata kerja *stratego* berarti merencanakan (*to plan*)<sup>34</sup>.

Pada awalnya strategi digunakan dalam dunia militer yang diartikan sebagai cara penggunaan seluruh kekuatan militer untuk memenangkan suatu peperangan. Seorang yang berperan dalam mengatur strategi untuk memenangkan peperangan sebelum melakukan suatu tindakan, ia akan menimbang bagaimana kekuatan pasukan yang dimilikinya baik dilihat dari kuantitas maupun kualitas<sup>35</sup>.

Dalam dunia pendidikan, strategi diartikan sebagai perencanaan yang berisi tentang rangkaian kegiatan yang dirancang untuk mencapai tujuan tertentu. Ada dua hal yang perlu dicermati dari pengertian tersebut, yaitu:

- a. Strategi merupakan rencana (rangkaiian kegiatan) termasuk penggunaan metode dan pemanfaatan berbagai sumber daya atau kekuatan. Hal ini berarti penyusunan suatu strategi baru sampai pada proses penyusunan rencana kerja belum sampai tindakan.
- b. Strategi disusun untuk mencapai tujuan tertentu. artinya arah dari semua keputusan strategi adalah pencapaian tujuan. Dengan demikian, penyusunan langkah-langkah, pemanfaatan berbagai macam fasilitas dan sumber belajar semuanya diarahkan dalam upaya pencapaian tujuan. Oleh sebab itu, sebelum menentukan strategi perlu dirumuskan tujuan yang jelas yang dapat diukur keberhasilannya,

---

<sup>33</sup>Faizal Afif, *Strategi Menurut Para Ahl* (Bandung: Angkasa, 2004).9.

<sup>34</sup>Dr. Pupu Saeful Rahmat, *Strategi Belajar Mengajar* (Surabaya: PT.Scopindo Media Pustaka, 2019). 2.

<sup>35</sup>Sudarwan Danim Dan Khairil, *Profesi Kependidikan* (Bandung: Alfabeta, 2011).79-83.

sebab tujuan merupakan bagian dalam implementasi suatu strategi<sup>36</sup>.

## B. Pemberdayaan Guru

### a. Pengertian Pemberdayaan Guru

Pemberdayaan adalah terjemahan dari kata *empowerment*, yang berasal dari kata “*empower*” yang mengandung pengertian,

- 1) *To give power to* (memberi kekuasaan, kekuatan pada pihak lain.
- 2) *To give ability to* (usaha untuk memberikan kemampuan.

Dalam Bahasa Indonesia, pemberdayaan berasal dari kata dasar “*daya*”, yang berarti kekuatan atau tenaga, ada juga yang mengartikan sebagai potensi yang dapat menggerakkan sesuatu. Namun secara umum diartikan lebih berdaya dari sebelumnya baik dalam hal wewenang, tanggung jawab maupun kemampuan individual manusia.<sup>37</sup>

Pemberdayaan (*empowerment*) merupakan bagian kegiatan pengembangan melalui *employee involvement*, yaitu memberikan wewenang dan tanggung jawab yang cukup untuk penyelesaian tugas dan pengambilan keputusan. Pemberdayaan merupakan salah satu wujud dari sistem desentralisasi yang melibatkan bawahan dalam pembuatan keputusan. Dalam hal ini, pemberdayaan jugasebagai upaya memberikan otonomi, wewenang, dan kepercayaan kepada setiap individu dalam suatu organisasi, serta mendorong mereka untuk kreatif agar dapat merampungkan tugasnya sebaik mungkin. Dengan demikian, pemberdayaan pada hakikatnya merupakan kegiatan untuk memperdayakan manusia melalui perubahan dan pengembangan manusia itu sendiri, yang berupa kemampuan (*competency*), kepercayaan (*confidence*), wewenang (*authority*) dan tanggung jawab (*responsibility*) dalam rangka

---

<sup>36</sup>Ibid.

<sup>37</sup>Imam Wahyudi, *Pengembangan Pendidikan (Strategi Inovatif Dan Kreatif Dalam Mengelola Pendidikan Secara Komprehensif* (Jakarta: PT. Prestasi Pustakarya, 2012).25-26.

pelaksanaan kegiatan-kegiatan (*activities*) organisasi untuk meningkatkan kinerja (*performance*).<sup>38</sup>

Khan dalam Kadarisman mengemukakan metode-metode pemberdayaan sumber daya manusia yaitu tahap pertama pemberdayaan adalah adanya keinginan dari pemimpin untuk mendelegasikan dan melibat pekerja. Setelah adanya keinginan dari pemimpin untuk melakukan pemberdayaan, langkah selanjutnya adalah membangun kepercayaan. Adanya saling percaya diantara anggota organisasi akan tercipta kondisi yang baik untuk pertukaran informasi dan saran tanpa adanya rasa takut. Langkah selanjutnya setelah adanya saling percaya adalah menimbulkan rasa percaya diri dengan menghargai terhadap kemampuan yang dimiliki oleh anggota. Langkah ke empat menjaga kredibilitas dengan penghargaan dan mengembangkan lingkungan kerja yang mendorong kompetisi yang sehat sehingga tercipta organisasi yang memiliki *performance* yang tinggi. Tahap dalam proses pemberdayaan selanjutnya adalah pertanggungjawaban anggota pada wewenang yang diberikan. langkah terakhir adalah adanya komunikasi yang terbuka untuk menciptakan saling memahami antara anggota dengan pemimpin. Keterbukaan ini dapat diwujudkan dengan adanya kritik dan saran terhadap hasil dan prestasi dilakukan pekerja.<sup>39</sup>

Agar kegiatan sekolah lebih efektif, maka kepala sekolah sesuai aturan main yang berlaku mendelegasikan tugas-tugas manajemen pendidikan dan pengajaran kepada wakil kepala sekolah bidang pendidikan dan pengajaran, urusan keuangan dan administrasi umum kepada wakil kepala sekolah bidang keuangan dan umum, dan urusan kesiswaan kepada wakil kepala sekolah bidang kesiswaan. Meskipun tugas-tugas tersebut telah didelegasikan kepada wakil kepala sekolah, tetapi kontrol dan tanggung jawab tetap ada pada kepala sekolah. Jadi, kepala sekolah sebagai pemimpin tidak dapat membiarkan begitu saja tugas yang telah didelegasikan, tetapi harus tetap melakukan kontrol

---

<sup>38</sup>Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan* (Jakarta: Rajawali Press, 2016). 90.

<sup>39</sup>Muhammad Kadarisman, *Manajemen Kompensasi* (Jakarta: Rajawali Press, 2012).260-261.

apakah dilaksanakan sesuai aturan yang berlaku atau tidak, meskipun demikian intervensi yang berlebihan dapat berakibat buruk pada sistem persekolahan. Dalam pendelegasian atau pemberian wewenang, pemimpin harus memahami jenis kewenangan dan volume tugas yang melekat pada setiap kewenangan yang diberikan menjadi sangat penting, dengan sadar ditetapkan kualifikasi yang dibutuhkan dalam mendukung terlaksananya tugas yang didelegasikan. Pendelegasian ini dapat memperkuat tenaga organisasi dalam menggerakkan seluruh potensinya. Kualifikasi penerima wewenang berkenaan dengan aspek keahlian, posisi dan perilakunya dengan mempertimbangkan secara jelas penentuan formasi tugas, tanggung jawab, prosedur, prospek pengembangan dan pendayagunaan diarahkan pada internalisasi prinsip moral dan etika yang menjadi landasan terbangunnya akuntabilitas mereka sebagai pemberi dan penerima wewenang serta menjamin proses penyelenggaraannya benar-benar bergerak sejalan dengan aspirasi masyarakat yaitu tidak menyimpang dari prinsip-prinsip etika, aturan penyelenggaraan satuan pendidikan, hukum dan konstitusi negara.<sup>40</sup>

Dalam konteks pendidikan, guru merupakan kunci dalam peningkatan mutu pendidikan dan mereka berada pada titik sentral dari setiap usaha reformasi pendidikan yang diarahkan pada perubahan-perubahan kualitatif. Bahkan secara tegas Brandt sebagaimana dikutip Supriadi dan Jalal dalam Momon Sudarma menyatakan bahwa: Pembaharuan kurikulum, pengembangan metode-metode mengajar, penyediaan sarana dan prasarana hanya akan berarti apabila melibatkan guru. Urgensi peran dan posisi guru ini, senada dengan Babari dan Prijono yang menyatakan bahwa: Guru dan dosen adalah faktor kunci dalam proses pemberdayaan dalam dunia pendidikan. Dengan kata lain, kualitas pendidikan Indonesia sangat ditentukan oleh faktor guru sebagai unsur dinamis dalam proses pendidikan. Oleh karena itu, perhatian terhadap guru sebagai profesi atau pribadi, menjadi satu bagian penting

---

<sup>40</sup>Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, 7th ed. (Bandung: Alfabeta, 2013). 161-162.

dalam proses peningkatan mutu layanan dan kualitas lulusan pendidikan.<sup>41</sup>

Menurut Murray dalam Yusparizal, pemberdayaan merupakan proses dimana guru menjadi mampu terlibat, berbagi, dan mempengaruhi yang pada akhirnya akan memberi dampak positif terhadap kehidupan mereka. Pemberdayaan guru akan berakibat pada meningkatnya sikap dan kemampuan peserta didik. Dari pengertian dapat disimpulkan bahwa pemberdayaan guru adalah proses memberikan kemampuan kepada guru sehingga mampu memberikan pertimbangan terkait baik atau tidaknya cara mengajar, kemudian mampu mengambil keputusan sendiri untuk menyelesaikan permasalahan mengajar yang dihadapi di dalam kelas sehingga bisa bekerja dengan kinerja yang lebih tinggi dan lebih baik lagi.<sup>42</sup>

Dalam dunia pendidikan, pemberdayaan merupakan cara yang sangat praktis dan produktif untuk mendapatkan hasil yang terbaik dari kepala sekolah (manajer), para guru, dan para pegawai. Proses yang ditempuh untuk mendapatkan hasil yang terbaik dan produktif tersebut adalah dengan membagi tanggung jawab secara proporsional kepada para guru. Satu prinsip terpenting dalam pemberdayaan ini adalah melibatkan guru dalam proses pengambilan keputusan dan tanggung jawab. Melalui proses pemberdayaan itu diharapkan para guru memiliki kepercayaan diri (*self-reliance*).<sup>43</sup>

#### b. Tujuan Pemberdayaan

Tujuan pemberdayaan paling tidak harus diarahkan untuk hal yang sangat pokok, yaitu:

- 1) Untuk menghasilkan keputusan yang terbaik dalam perencanaan yang lebih baik.
- 2) Untuk keterlaksanaan program yang lebih baik dan akhirnya mendapatkan hasil yang lebih baik.

---

<sup>41</sup>Momon Sudarma, *Profesi Guru (Dipuji, Dikritisi, Dan Dicaci)* (Jakarta: Rajawali Press, 2013).148.

<sup>42</sup>Yusparizal, *Enam Langkah Praktis Dalam Upaya Pemberdayaan Guru*, n.d.

<sup>43</sup>Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007). 32.

3) Untuk meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab atas keputusan.<sup>44</sup>

c. Tahapan Pemberdayaan

Ada tiga tahapan untuk melakukan pemberdayaan, yaitu:

- 1) Menyadarkan, yaitu memberikan pemahaman atau pengertian bahwa yang bersangkutan mempunyai hak yang sama dalam melakukan perubahan organisasi.
- 2) Memampukan (*capacity building*), yaitu yang bersangkutan diberi daya atau kemampuan agar dapat diberikan “kekuasaan”. Pemberian kemampuan umumnya dilakukan dengan pelatihan atau *workshop*.
- 3) Memberikan daya (*empowerment*), yaitu yang bersangkutan diberikan daya kekuasaan, otoritas, atau peluang sesuai dengan kecakapan yang dimiliki dengan merujuk pada assessment atau kebutuhan.<sup>45</sup>

Ciri-ciri orang yang diberdayakan adalah:

- 1) Ada rasa memiliki terhadap pekerjaannya.
- 2) Bertanggung jawab memberikan andil yang besar dalam memajukan pekerjaan di tempat kerjanya.
- 3) Pekerjaannya sangat berarti bagi tempat kerjanya.
- 4) Tahu dimana harus berdiri, artinya memiliki kontrol terhadap pekerjaan.
- 5) Pekerjaan merupakan bagian hidupnya.

Hal-hal yang membuat seseorang menjadi tidak diberdayakan adalah:

4. Tidak diberi tanggung jawab.
5. Pekerjaan kurang berarti.
6. Tidak ada tantangan.
7. Tidak diberi kewenangan.
8. Tidak dipercaya, tidak ada pujian.
9. Komunikasi lemah, tidak didengar.
10. Kurang dukungan, bimbingan dan umpan balik.
11. Diperlakukan secara tidak manusiawi.<sup>46</sup>

Agar pemberdayaan sumber daya manusia di sekolah dapat dilaksanakan secara optimal, menurut Slamet P.H dalam Ikbal Barlian dibutuhkan kreativitas kepala sekolah untuk melakukan upaya-upaya pemberdayaan terhadap stafnya, baik staf akademik maupun administrasi dengan cara:

<sup>44</sup>Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*.91.

<sup>45</sup>Ibid. 92.

<sup>46</sup>Ibid.



- 1) Merancang suatu jabatan yang memberikan rasa memiliki dan tanggung jawab.
- 2) Mengupayakan terbentuknya kerjasama kelompok.
- 3) Mengupayakan peningkatan kemampuan dan kesanggupan kerja seseorang.
- 4) Pendelegasian dan melakukan pengawasan yang jelas.
- 5) Menyusun secara bersama visi, misi, tujuan, dan strategi yang jelas yang dapat diterima oleh warganya.
- 6) Mengomunikasikan secara efektif tentang rencana, implementasi, dan hasil kerja.
- 7) Mengupayakan sistem yang memberdayakan semua orang terhadap komunikasi. Kompensasi, evaluasi, disiplin, kebijakan personal, seleksi, dan promosi, informasi pelatihan dan pengembangan, serta pengembangan karier<sup>47</sup>.

Kreativitas muncul sebagai akibat dari pemberdayaan terhadap individu. Pemberdayaan akan menghasilkan rasa percaya diri pada orang yang diberdayakan. Rasa percaya diri ini akan menumbuhkan berbagai kreativitas yang tidak pernah terduga sebelumnya. Dengan demikian, pemberdayaan terhadap seseorang akan mendorong timbulnya kreativitas. Dalam konteks sekolah, tentunya kepala sekolah perlu memberdayakan para stafnya, baik staf administrasi ataupun staf akademik.

Menurut Suryadi dalam Ikbal Barlian para pendidik yang diberdayakan dapat menunjukkan kualitasnya sebagai seorang pendidik dengan ciri-ciri berikut ini:

- 1) Kemampuan profesional  
Kemampuan profesional terdiri dari kemampuan intelektual, sikap dan prestasi dalam bekerja.
- 2) Upaya-upaya profesional  
Upaya profesional seorang pendidik adalah menstransformasikan kemampuan profesional yang dimilikinya ke dalam tindakan mengajar yang nyata.

---

<sup>47</sup>Ikbal Barlian, *Manajemen Berbasis Sekolah (Menuju Sekolah Berprestasi)* (Jakarta: Erlangga, 2013).13.

Dalam beberapa penelitian, upaya profesional pendidik ditunjukkan oleh kegiatannya dalam mengajar dan meningkatkan kemampuannya menguasai keahlian mengajar. Keahlian mengajar berupa keahlian menguasai materi pembelajaran, penggunaan bahanbahan pengajaran, dan mengelola kegiatan belajar peserta didik.

- 3) Kesesuaian waktu yang dicurahkan untuk kegiatan profesional Waktu yang dicurahkan untuk kegiatan profesional menunjukkan intensitas waktu yang digunakan oleh seorang pendidik dalam melaksanakan tugas-tugas profesionalnya. Kegiatan ini merupakan salah satu indicator mutu pendidik. dalam sebuah penelitian ditemukan bahwa konsepsi waktu belajar yang diukur dalam proses belajar peserta didik secara peorangan, merupakan salah satu cara terbaik untuk memprediksi mutu hasil belajar peserta didik.
- 4) Kesesuaian antara keahlian dan pekerjaan Ini berangkat dari asumsi bahwa pendidik yang dipersiapkan untuk mengajar suatu mata pelajaran dianggap bermutu jika pendidik tersebut mengajar mata pelajaran yang sesuai dengan bidang keahlian yang ditekuninya di perguruan tinggi. Ini merupakan salah satu syarat mutlak untuk menilai mutu profesional seorang pendidik<sup>48</sup>.

Pemberian kekuasaan, dari sudut pandang ilmu manajemen, prinsipnya tidak lain adalah delegasi tugas atau pelimpahan kewenangan. Kata lainnya adalah pemberdayaan (*empowerment*) terhadap bawahan sampai mereka mampu memberdayakan dirinya sendiri (*self-empowerment*). Pemberdayaan, yang sesekali diartikan sebagai “pemberian kekuasaan” tidak berarti membiarkan setiap orang melakukan apa yang ingin mereka kerjakan, tanpa kriteria yang jelas.

Menurut Pfeiffer dalam Sudarman Danim, proses pendelegasian harus meliputi lima pola yang diringkas sebagai berikut:

---

<sup>48</sup>Ibid. 16.

1) Persiapan

Guru harus dipersiapkan untuk menerima tambahan tanggung jawab. Prakarsa ini melibatkan pengembangan staf dan pelatihan, pembelajaran percobaan, dan proses desentralisasi secara bertahap. Disini administrator sekolah secara sah harus bertanggung jawab dan guru yang ditambah tanggung jawabnya telah diberi waktu yang cukup untuk mentransfer pengalaman ini meski secara lambat laun.

2) Perencanaan

Hal ini menuntut pendeskripsian kerja yang hati-hati, keputusan tentang siapa melakukan apa dan kapan. Kebanyakan berkisar tentang penyiapan jadwal kerja yang menggambarkan tugas, daftar hasil yang diharapkan, nama orang yang akan menerima delegasi pekerjaan, tanpa pengecekan (*check point*) untuk memantau, dan catatan perkembangan serta evaluasi.

3) Diskusi atau pembahasan

Hal ini berkaitan dengan kerja profesional yang berhubungan dan belum pernah dibahas pada bidang pendidikan seperti halnya pada bidang lain adakalanya memerlukan waktu. Pembahasan dimaksudkan untuk memasukan beberapa wacana, seperti apa batasan bagi tim atau guru secara individu, penyesuaian kepada rencana dasar, dan kepedulian terhadap sumber.

4) Audit atau kontrol kualitas

Audit ini diantara lain dimaksudkan untuk menjawab, “apakah pekerjaan dilakukan dengan benar?” jika tidak, manajer yang berhati-hati tidak membatalkan tugas yang didelegasikan, tetapi lebih memberikan perhatian pada masalah dan pekerjaan sebagaimana yang diperlukan.

5) Penghargaan

Pembahasan formatif atas pemenuhan tugas dan kesimpulan sumatif selama setahun adalah penting bagi kepala sekolah untuk memperkuat penyelesaian positif atas tugas guru serta pelaksana pekerjaan yang sedang berlangsung. Pemberian penghargaan atau setidaknya pujian dapat

disampaikan secara langsung, tertulis, dan dibahas dalam proses pendelegasian atau pemberdayaan.<sup>49</sup>

Supriadi dan Jalal dalam Momon Sudarma menyatakan bahwa: Paling sedikitnya ada empat kategori ketidakberdayaan guru. Pertama, ketidakberdayaan karier. Kedua, ketidakberdayaan dalam kemampuan. Ketiga, ketidakberdayaan psikologis. Keempat, ketidakberdayaan dalam kesejahteraan. Untuk kategori ketidakberdayaan yang kedua dan ketiga, bisa didekati dengan upaya-upaya peningkatan mutu guru dan pemberian ruang gerak untuk aktualisasi diri.<sup>50</sup>

Strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga pendidik dan kependidikan, diantara lain:

- a. Memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif dimaksudkan bahwa dalam peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus mementingkan kerjasama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan.
- b. Memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya. Dalam hal ini kepala sekolah harus bersikap demokratis dan memberikan kesempatan kepada seluruh tenaga kependidikan untuk mengembangkan potensinya secara optimal. Minsalnya memberi kesempatan kepada bawahan untuk meningkatkan profesinya melalui berbagai penataran dan lokakarya sesuai bidangnya.
- c. Mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan, dimaksudkan bahwa kepala sekolah harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah (partisipatif).<sup>51</sup>
- d. Asas dalam Pemberdayaan Guru

---

<sup>49</sup>Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah (Dari Unit Birokrasi Ke Lembaga Akademik)* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2007).253-254.

<sup>50</sup>Sudarma, *Profesi Guru (Dipuji, Dikritisi, Dan Dicaci)*.32.

<sup>51</sup>Wahyudi, *Pengembangan Pendidikan (Strategi Inovatif Dan Kreatif Dalam Mengelola Pendidikan Secara Komprehensif)*. 32.

Dalam upaya memberdayakan tenaga kependidikan mulai dari guru, guru dan seluruh staf yang ada disekolah, maka kepala sekolah bisa berpedoman pada 8 asas, yaitu:

- 1) Asas tujuan, bertolak dari anggapan bahwa kebutuhan tenaga kependidikan akan harga dirinya mungkin dicapai dengan turut menyumbang pada suatu tujuan yang lebih tinggi.
- 2) Asas keunggulan, bertolak dari anggapan bahwa kebutuhan tenaga kependidikan membutuhkan kenyamanan serta harus memperoleh kepuasan dan memperoleh penghargaan pribadi.
- 3) Asas mufakat, dalam hal ini kepala sekolah harus mampu menghimpun gagasan bersama serta membangkitkan tenaga kependidikan untuk berpikir kreatif dalam melaksanakan tugasnya.
- 4) Asas kesatuan, kepala sekolah harus berusaha untuk menjadikan tenaga kependidikan sebagai pengurus upaya-upaya pengembangan sekolah. Hal ini penting untuk menumbuhkan rasa kepemilikan pada tenaga kependidikan terhadap sekolah tempat mereka melaksanakan tugas.
- 5) Asas persatuan, kepala sekolah harus mampu mendorong para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesionalismenya dalam melaksanakan tugas dan fungsinya untuk mencapai tujuan dan misi sekolah. Hal ini dapat dilakukan misalnya dengan sistem imbalan terhadap setiap kegiatan yang dilakukan oleh bawahan.
- 6) Asas empirisme, kepala sekolah harus mampu bertindak berdasarkan atas nilai dan angka-angka yang menunjukkan prestasi tenaga, karena data yang memuat semua komponen sekolah memegang peranan yang sangat penting.
- 7) Asas keakraban, kepala sekolah harus berupaya menjaga keakraban dengan para tenaga kependidikan, agar tugas-tugas dapat dilaksanakan dengan lancar.
- 8) Asas integritas, kepala sekolah harus memandang bahwa peran kepemimpinannya merupakan suatu komponen kekuasaan untuk menciptakan dan memobilisasi energi seluruh tenaga kependidikan

untuk melaksanakan dan menyelesaikan tugas dengan sebaik-baiknya<sup>52</sup>.

Stewart dalam Kadarisman memberdayakan seseorang harus diberikan beberapa kemungkinan untuk dapat mengembangkan kemampuannya seperti mengembangkan visi bersama (*envision*), mendidik (*educate*), meniadakan rintangan-rintangan (*eliminate*), menyatakan keinginan (*express*), memberikan motivasi (*motivasion*), memberikan perlengkapan (*equip*), melakukan evaluasi (*evaluasion*), mengharapkan keberhasilan dan permasalahan (*expect*).<sup>53</sup>

### C. Enam langkah Praktis Dalam Pemberdayaan Guru

Terkait dengan urgensi pemberdayaan guru guna meningkatkan kinerja guru yang kemudian bermuara pada meningkatnya kualitas hasil belajar siswa, menurut Murray (2010) paling tidak ada enam langkah yang dapat dilakukan oleh guru untuk pengembangan dirinya. Berikut uraian keenam langkah praktis yang dapat dilakukan oleh guru dalam meningkatkan pemberdayaan diri guru tersebut.

1. Menulis Jurnal Mengajar Menuliskan observasi dan pemikiran tentang pengajaran guru adalah salah satu cara untuk memperoleh gambaran jelas tentang bagaimana seorang guru mengajar di dalam kelas. Kegiatan ini juga bermanfaat untuk melihat apa yang terjadi di dalam kelas selama guru mengajar. dengan menulis jurnal mengajar, guru mampu memeriksa dengan rinci kenapa sebuah pembelajaran dengan materi tertentu di kelas ada yang sukses dan ada yang tidak. Bailey, Curtis, dan Nunan (2011) menjelaskan bahwa proses seperti ini, menggambarkan bagaimana proses belajar mengajar di dalam kelas berlangsung, lalu membuat beberapa pertanyaan, dan merumuskan hipotesis bisa mengungkap aspek-aspek pengajaran yang pada akhirnya akan meningkatkan pengembangan profesional guru. Ada banyak cara yang bisa dilakukan untuk menulis jurnal mengajar. Beberapa guru memilih untuk menulis jurnal mengajar secara informal sehingga berbentuk semacam diari mengajar. Di dalam diari mengajar tersebut, guru

---

<sup>52</sup>Ibid. 26-27.

<sup>53</sup>Kadarisman, *Manajemen Kompensasi*. 225.

menulis tentang kegiatan yang berlangsung di dalam kelas, interaksi yang terjadi antara siswa dan guru, dan perasaan guru itu sendiri tentang materi ajar tertentu- seberapa sukses pengajaran materi pada hari itu, dan faktor apa yang menyebabkan materi ajar tersebut sukses diajarkan kepada peserta didik, atau sebaliknya, materi ajar apa yang sulit dicerna oleh siswa, dan apa yang menyebabkan siswa sulit memahami materi ajar tersebut sehingga ke depannya di pertemuan berikutnya guru akan menggunakan pendekatan atau teknik mengajar yang berbeda dari sebelumnya. Untuk terbiasa menulis jurnal mengajar akan membutuhkan sedikit waktu. Pada awalnya akan sulit bagi guru tapi kalau guru terus menerus menulis jurnal mengajar, pada akhirnya akan terbiasa juga. Melalui jurnal mengajar ini nantinya, guru akan menemukan pola yang tidak hanya di jurnal mengajar tapi juga pola mengajar yang mereka laksanakan di dalam kelas. Menuliskan pertanyaan-pertanyaan dan ide-ide yang perlu dipikirkan ke depannya akan mengarahkan fokus guru untuk tujuan-tujuan tertentu yang ingin dicapai. Misalnya guru mengalami kesulitan manajemen kelas. Hal ini akan mengarahkan guru pada pencarian solusi bagaimana melakukan manajemen kelas yang baik. Di sisi lain, jurnal mengajar juga akan membantu guru untuk memikirkan lagi seperti apa seharusnya interaksi yang terjadi di dalam kelas yang kemudian mengarahkan guru tersebut mengganti teknik mengajar sebelumnya yang telah dilaksanakan. Melalui penulisan jurnal guru akan menjadi lebih menyadari gaya mengajar yang mereka laksanakan dan akan mampu menginterpretasikan tindakan yang diambil sehingga pembelajaran di kelas akan lebih terarah dan bermakna untuk mencapai keberhasilan belajar siswa.

## 2. Kelompok belajar guru

Kelompok belajar guru adalah sebuah kelompok dimana guru bertemu secara teratur untuk mendiskusikan persoalan-persoalan terkait pembelajaran dan cara mereka mengajar. Selain itu, melalui kolaborasi guru ini dengan cara belajar kelompok akan mampu membongkar persoalan persoalan dan kebutuhan-kebutuhan yang diperlukan di sekolah (Furtrell, 1994). Jumlah anggota kelompok belajar guru bisa berjumlah tiga sampai lima

belas orang. Pertemuannya terstruktur dan selalu ada materi tertentu yang ditetapkan untuk dibahas. Setiap anggota kelompok belajar memiliki giliran menjadi fasilitator materi. Tidak ada guru yang “ahli” dalam kelompok belajar ini. Semuanya berstatus sama. Tujuan dari kelompok belajar guru ini adalah untuk mempelajari bersama-sama aspek-aspek spesifik tentang strategi mengajar dan prakteknya di dalam kelas. Antara pertemuan yang satu dengan pertemuan selanjutnya, guru memperoleh materi untuk dibaca yang kemudian di diskusikan di pertemuan yang telah ditentukan. Selain itu, guru juga bisa mendiskusikan tentang bagaimana menulis Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), dan strategi belajar yang menjadi minat siswa. Kebanyakan guru yang mengikuti kelompok belajar guru merasakan kegiatan ini sebagai kegiatan yang berdampak positif. Guru pada dasarnya suka belajar dengan cara berinteraksi antara guru yang satu dengan guru yang lainnya.

### 3. Pelatihan dan konferensi

Adalah kegiatan yang kebanyakan guru pernah mengikutinya. Tujuan dari pelatihan adalah untuk menyediakan kesempatan bagi guru untuk mempelajari lebih jauh tentang pengajaran dan pembelajaran dalam rentang waktu tertentu. Richards and Farrel (2005) mengemukakan bahwa dalam lokakarya, guru memperoleh kesempatan untuk mencoba mengaplikasikan langsung sebuah topik yang sedang dipaparkan dan 165 kemudian memikirkan bagaimana menggunakan atau mengadaptasi topik tersebut ke dalam kegiatan pembelajaran di kelas. Sparks (2013) menyebutkan di Singapura, guru diwajibkan mengikuti kegiatan pemberdayaan diri sebanyak seratus jam setiap tahunnya. Kegiatan pengembangan diri tersebut mencakup pembuatan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), dan Penelitian Tindakan Kelas (Action Research) yang salah satu caranya adalah dengan mengikuti lokakarya dan konferensi. Ikut serta dalam konferensi adalah cara yang cerdas untuk guru guna memperoleh rasa percaya diri dan mengaktualisasikan keahlian mereka. Untuk guru yang belum pernah memberi persentasi di sebuah konferensi, maka sebaiknya mulai dengan menghadiri



konferensi tingkat lokal di daerahnya terlebih dahulu. Setelah merasa cukup kemudian mengikuti konferensi yang lebih besar. Mengikuti konferensi bermanfaat sekali untuk guru karena kegiatan tersebut (1) memotivasi guru untuk mencoba teknik baru dan menemukan solusi atas masalah yang berulang kali terjadi di dalam kelas, (2) menyediakan informasi dan strategi untuk menciptakan kebijakan baru yang mungkin bisa diambil untuk diterapkan di sekolah, (3) mengembangkan komunikasi profesional dengan guru-guru lainnya, dan (4) mampu memberdayakan guru menjadi pemimpin karena setelah konferensi, guru akan kembali ke sekolah dengan ide-ide baru yang bisa dibagi dengan guru-guru lainnya di sekolah (Murray, 2010).

#### 4. Diskusi Jurnal Mengajar

Manfaat menulis jurnal mengajar akan lebih meningkat ketika guru melakukan diskusi mengenai jurnal mengajar mereka dengan guru lainnya. Stacy (2013) mengungkapkan bahwa melalui diskusi antar guru, guru akan memiliki kesempatan untuk berbagi keahlian mereka masing-masing, mengembangkan teknik mengajar, dan menilai bagaimana teknik mengajar mereka bisa meningkatkan pembelajaran siswa. Selain itu, kegiatan ini juga akan memberi kesempatan pada guru untuk mengambil solusi yang telah dilakukan oleh guru lain untuk diterapkan di kelasnya nanti. Terkait hal ini pula, guru juga berkesempatan untuk saling bertanya dan saling memberi saran mengenai permasalahan yang mereka hadapi dalam pelaksanaan proses belajar mengajar. Diskusi jurnal mengajar ini juga akan sangat membantu para guru muda yang masih sangat kurang akan pengalaman mengajar. Dengan diskusi jurnal bersama guru yang sudah lebih dulu berpengalaman, ini akan membantu guru baru memperoleh wawasan tentang cara mengajar sehingga akan mampu meningkatkan kualitas mereka dalam mengajar. Dalam diskusi jurnal mengajar ini, guru boleh mengomentari jurnal mengajar guru lainnya dengan syarat komentar yang diberikan haruslah komentar yang mendukung, bukan komentar menjatuhkan.

#### 5. Menganalisa Kejadian Penting saat Mengajar

Kejadian yang tidak diharapkan dan terjadi di dalam kelas perlu dianalisa. Guru perlu menuliskan bagaimana kejadian itu bisa terjadi, kenapa bisa terjadi, dan bagaimana kejadian tersebut akan mempengaruhi pembelajaran dan interaksi belajar mengajar ke depannya. Kejadian yang penting di dalam kelas bisa bersifat positif dan bisa pula bersifat negatif. Tapi, apa yang membuatnya penting adalah karena kejadian tertentu tersebut membuat guru memikirkan sejenak, lalu melakukan refleksi terhadap cara mereka mengajar (Richards and Farrel, 2005). Kejadian yang negatif misalnya siswa meninggalkan kelas permissi ke toilet tapi tidak kembali lagi ke dalam kelas sampai pelajaran usai atau siswa tiba-tiba mengamuk di dalam kelas kemudian pergi meninggalkan kelas di tengah-tengah pelajaran sedang berlangsung. Kejadian positif misalnya siswa dengan lancar dan tuntas menjawab soal-soal latihan yang diberikan oleh guru. Dengan menganalisa kejadian Kolaborasi Teman Sejawat Kegiatan ini bisa dilakukan dengan *peer-mentoring* (mengajari sesama guru) dan *peer-coaching* (melatih sesama guru). Kedua kegiatan ini mampu meningkatkan aspek pengajaran yang dilakukan guru. Untuk *peer-mentoring*, guru baru dipasangkan dengan guru yang sudah berpengalaman. Tujuan dari *peer-mentoring* ini adalah untuk memperkuat kemampuan mengajar guru baru (Yanoshak, 2007). Walaupun ada guru yang lebih berkemampuan dan lebih berpengetahuan dari guru yang lainnya, mentoring tidak bermaksud digunakan untuk mengkritik atau mengevaluasi, tapi lebih kepada berbagi pengetahuan dan pengalaman tentang bagaimana mengajar. Di Tiongkok, kegiatan *peermentoring* ini wajib untuk setiap guru baru selama satu tahun pertama mengajar di sekolah untuk memastikan kompetensi-kompetensi yang harus dimiliki oleh guru tersebut (Sparks, 2013). Chisman dan Crandall (2007) menjelaskan bagaimana cara melaksanakan *peermentoring*. Guru baru dipasangkan dengan guru yang sudah berpengalaman. Lalu, guru baru masuk ke kelas guru yang sudah berpengalaman untuk melihat bagaimana guru yang sudah berpengalaman tersebut mengajar. Setelah itu, kedua guru tersebut dapat melakukan diskusi

atau tanya jawab. *Peer-coaching* hanya sedikit berbeda dengan *peer-mentoring*. *Peer-coaching* lebih kepada pelatihan sesama guru yang setingkat. Bisa antara guru baru dengan guru baru, bisa juga antara guru yang sudah berpengalaman dengan guru yang sudah berpengalaman.

George dan Jones (2005) menyebutkan beberapa pendekatan dalam proses pemberdayaan, yaitu: (1) membantu karyawan dalam meraih penguasaan kinerja (memberikan pelatihan yang tepat, pelatihan dan pengalaman yang diarahkan pada hasil W. Widodo & Heru Sriyono, Strategi Pemberdayaan Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan..... 9 sebagai awal kesuksesan); (2) mengizinkan pengontrolan yang lebih banyak (memberikan mereka pertimbangan-pertimbangan pada kinerja pekerjaan, dan kemudian membantu mereka pada hasil yang akuntabel); (3) penyediaan model-model keberhasilan memungkinkan mereka untuk mengobsevasi teman sejawat yang sudah membantu kesuksesan dalam pekerjaan); (4) menggunakan dukungan sosial dan persuasi (memberi pujian, dorongan, dan umpan balik yang didesain untuk meningkatkan percaya diri); (5) memberi dukungan emosional (menyediakan pereduksian stress dan kebimbangan melalui definisi kerja yang lebih baik, pembantuan tugas dan penanganan yang jujur). Supaya pemberdayaan berlangsung efektif, maka organisasi harus mendorong terciptanya kondisi berikut: (a) partisipasi (*participation*). Karyawan harus didorong untuk mengambil kendali atas pekerjaannya. Karyawan harus peduli tentang peningkatan proses kerja dan hubungan interpersonal pekerjaan; (b) inovasi (*innovation*). Lingkungan harus menjadi reseptif atau mudah menerima bagi orang dengan ide-ide inovatif dan mendorong orang untuk menggali cara baru serta mengambil risiko yang masuk akal pada biaya yang logis. Sebuah lingkungan yang memberdayakan tercipta ketika keingintahuan tinggi dihargai sebagai keahlian teknis; (c) akses terhadap informasi (*access to information*). Karyawan harus memiliki akses terhadap jangkauan informasi yang luas. Dalam hal ini individu harus dilibatkan untuk memutuskan jenis informasi apa yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaannya; (d) pertanggungjawaban (*accountability*). Karyawan yang diberdayakan harus bertanggungjawab atas perilaku terhadap orang lain, memproduksi hasil yang disetujui, mencapai

kredibilitas, dan bekerja dengan pendekatan positif (Snell & Bohlander, 2010).

Ada beberapa dimensi pemberdayaan sebagai suatu proses, yakni: (1) pemungkinan (*enabling*), yaitu menciptakan suasana atau iklim yang memungkinkan potensi klien berkembang secara optimal. Pemberdayaan harus mampu membebaskan klien (*individu, masyarakat atau kelompok*) dari sekat-sekat kultural dan struktural yang menghambat; (2) penguatan (*empowerment*), yaitu memperkuat pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki klien (*individu, masyarakat atau kelompok*) dalam memecahkan masalah dan memenuhi kebutuhan-kebutuhannya. Pemberdayaan harus mampu menumbuh kembangkan segenap kemampuan dan segenap kepercayaan diri klien yang menunjang kemandirian; (3) perlindungan (*protecting*), yaitu melindungi terutama kelompok-kelompok lemah agar tidak tertindas oleh kelompok kuat, menghindari terjadinya persaingan yang tidak seimbang antara yang kuat dan lemah, dan mencegah terjadinya eksploitasi. Pemberdayaan harus diarahkan pada penghapusan segala jenis diskriminasi dan dominasi yang tidak menguntungkan rakyat kecil, melindungi rakyat lemah kelompok yang tidak beruntung dan masyarakat terasing; (4) penyokongan (*supporting*), yaitu memberikan bimbingan dan dukungan agar klien mampu menjalankan peranan dan tugastugas kehidupannya. Pemberdayaan harus mampu menyokong klien agar tidak terjatuh ke dalam keadaan dan posisi yang semakin lemah dan tersingkirkan; (5) pemeliharaan (*fostering*), yaitu memelihara kondisi yang kondusif agar terjadi keseimbangan distribusi kekuasaan antara berbagai kelompok. Pemberdayaan harus mampu menjamin keselarasan dan keseimbangan yang memungkinkan orang memperoleh kesempatan berusaha (Suharto, 2007). Apabila kondisi tersebut dapat diupayakan dengan strategi yang tepat, maka pemberdayaan guru potensial mendorong peningkatan mutu pendidikan. Menurut Quinn (dalam Subarkah, 2015), strategi merupakan suatu bentuk atau rencana yang mengintegrasikan tujuan-tujuan utama, kebijakan-kebijakan dan rangkaian tindakan dalam suatu organisasi menjadi suatu kesatuan yang utuh. dengan baik akan membantu penyusunan dan pengalokasian sumber daya yang dimiliki organisasi menjadi suatu bentuk yang unik dan dapat bertahan. Dalam dinamika

organisasi, strategi diperlukan untuk berbagai keperluan pengembangan organisasi, termasuk pemberdayaan guru. Menurut Ametembun (dalam Djamarah, 2000), guru adalah semua orang yang berwenang dan bertanggung jawab terhadap pendidikan murid-murid, baik secara individual ataupun klasikal, baik di sekolah maupun di luar sekolah. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Kompetensi pedagogik adalah kemampuan pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Kompetensi kepribadian adalah kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia. Kompetensi profesional adalah penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam, yang mencakup penguasaan materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materinya, serta penguasaan terhadap struktur dan metodologi keilmuannya. Kompetensi sosial adalah kemampuan guru untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.

#### **D. Mutu Pendidikan**

Salah satu teori tentang kualitas yang dapat diaplikasikan dalam dunia pendidikan adalah *Teori Total Quality Management (TQM)*. Teori ini menjelaskan bahwa mutu sekolah dapat dilihat dari tiga kemampuan, yaitu kemampuan akademik, kemampuan sosial, dan kemampuan moral. Menurut teori ini, mutu sekolah ditentukan oleh tiga variabel, yakni kultur sekolah, proses belajar mengajar dan realitas sekolah. Kultur sekolah merupakan nilai-nilai, kebiasaan-kebiasaan, upacara-upacara, slogan-slogan, dan berbagai perilaku yang telah lama terbentuk di sekolah dan diteruskan dari satu angkatan ke angkatan berikutnya baik secara sadar maupun tidak.

Kultur yang kondusif bagi peningkatan mutu akan mendorong perilaku warga sekolah ke arah peningkatan mutu sekolah. Kultur sekolah dipengaruhi dua variabel, yakni variabel pengaruh eksternal dan internal sekolah itu sendiri.

Pengaruh eksternal dapat berupa peraturan perundang-undangan dari pemerintah, perkembangan teknologi, media massa, lingkungan, dan sebagainya. Kondisi internal adalah keadaan dan kondisi faktual yang ada di sekolah yang meliputi peraturan yang ditetapkan sekolah, sarana prasarana, interaksi antar warga sekolah, dan sebagainya. Sekolah yang memiliki peraturan yang diterima dan dilaksanakan oleh warga sekolah akan memiliki dampak terhadap mutu sekolah yang bersangkutan. Kualitas kurikulum dan proses belajar mengajar merupakan variabel ketiga yang mempengaruhi mutu sekolah. Variabel ini merupakan variabel yang paling dekat dan paling menentukan mutu lulusan. Kualitas kurikulum dan PBM memiliki hubungan timbal balik dengan realitas sekolah.<sup>54</sup>

Di samping itu juga dipengaruhi oleh faktor internal sekolah. Faktor internal adalah aspek kelembagaan dari sekolah seperti struktur organisasi, bagaimana pemilihan kepala sekolah, pengangkatan guru. Faktor internal ini akan mempengaruhi pandangan dan pengalaman sekolah. Selain itu, pandangan dan pengalaman sekolah juga akan dipengaruhi oleh faktor eksternal.

Teori kedua yang dapat diadopsi adalah Teori *Organizing Business for Excelency* yang dikembangkan oleh Andrew Tani. Teori ini menekankan pada keberadaan system organisasi yang mampu merumuskan dengan jelas visi, misi dan strategi untuk mencapai tujuan yang optimal. Teori ini menjelaskan bahwa peningkatan mutu sekolah berawal dari dan dimulai dari dirumuskannya visi sekolah. Dalam rumusan visi ini terkandung mutu sekolah yang diharapkan di masa mendatang. Visi sebagai gambaran masa depan dapat dijabarkan dalam wujud yang lebih konkret dalam bentuk misi, yaitu suatu pernyataan tentang apa yang akan dilakukan untuk bisa mewujudkan gambaran masa depan menjadi realitas. Konsep misi mengandung dua aspek, yaitu aspek abstrak dan konkret. Misi mengandung aspek abstrak dalam bentuk perlunya kepemimpinan<sup>55</sup>.

---

<sup>54</sup>Yepi Sedy Purwananti, "Peningkatan Kualitas Pendidikan Sebagai Pencetak Sumber Daya Manusia Handal," *Proceedings International Seminar FoE (Faculty of Education)*, 2016, 220–29.

<sup>55</sup>Andrew Tani, *Get Real Empower the Manager-Leader Within* (Singapore: McGraw Education, 2002).

Kepemimpinan adalah sesuatu yang tidak tampak. Kepemimpinan yang hidup di sekolah akan melahirkan kultur sekolah. Bagaimana bentuk dan sifat kultur sekolah sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan di sekolah. Jadi kepemimpinan dan kultur sekolah merupakan sisi abstrak dari konsep misi.<sup>56</sup>

Peningkatan Mutu Pendidikan dapat juga dilakukan melalui Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). MBS dipandang sebagai alternatif dari pola umum pengoperasian sekolah yang selama ini memusatkan wewenang di kantor pusat dan daerah. MBS adalah strategi untuk meningkatkan pendidikan dengan mendelegasikan kewenangan pengambilan keputusan dari pusat dan daerah ke tingkat sekolah. Dengan demikian, MBS pada dasarnya merupakan sistem manajemen di mana sekolah merupakan unit pengambilan keputusan penting tentang penyelenggaraan pendidikan secara mandiri. MBS memberikan kesempatan pengendalian lebih besar kepada kepala sekolah, guru, murid dan orang tua atas proses pendidikan di sekolah mereka.<sup>57</sup>

Dalam pendekatan ini, tanggung jawab pengambilan keputusan tertentu mengenai anggaran, kepegawaian dan kurikulum ditempatkan di tingkat sekolah dan bukan di tingkat daerah apalagi pusat. Melalui keterlibatan guru, orang tua dan anggota masyarakat lainnya dalam keputusan-keputusan penting, MBS dipandang dapat menciptakan lingkungan belajar yang efektif bagi para murid. Dengan demikian, pada dasarnya MBS adalah upaya memandirikan sekolah dengan memberdayakannya. Para pendukung MBS berpendapat bahwa belajar murid lebih mungkin meningkat jika manajemen pendidikan dipusatkan di sekolah ketimbang di tingkat daerah. Para kepala sekolah cenderung lebih peka dan sangat mengetahui kebutuhan murid dan sekolahnya ketimbang para birokrat di tingkat pusat dan daerah. Lebih lanjut dinyatakan bahwa reformasi pendidikan yang bagus sekalipun tidak akan berhasil jika para guru yang harus menerapkannya tidak berperan serta dalam merencanakannya.

Berdasarkan MBS maka tugas-tugas manajemen sekolah ditetapkan menurut karakteristik dan kebutuhan

---

<sup>56</sup>Zamroni, *Meningkatkan Mutu Sekolah, Teori, Strategi Dan Prosedur* (Jakarta: PSAP Muhammadiyah, 2007).69.

<sup>57</sup>Depdiknas, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, 1st ed. (Jakarta: Depdiknas, 2003).51.

sekolah itu sendiri. Oleh karena itu, sekolah mempunyai otonomi dan tanggung jawab yang lebih besar atas penggunaan sumber daya sekolah guna memecahkan masalah sekolah dan menyelenggarakan aktivitas pendidikan yang efektif demi perkembangan jangka panjang sekolah. Model MBS yang diterapkan di Indonesia adalah Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS).<sup>58</sup>

Konsep dasar MPMBS adalah adanya otonomi dan pengambilan keputusan partisipatif, artinya MPMBS memberikan otonomi yang lebih luas kepada masing-masing sekolah secara individual dalam menjalankan program sekolahnya dan dalam menyelesaikan permasalahan yang terjadi. Sebagai suatu sistem, MPMBS memiliki komponen-komponen yang saling terkait secara sistematis satu sama lain, yaitu *context*, *input*, *process*, *output*, dan *outcome*.<sup>59</sup>

Muara dari semua kegiatan sekolah adalah mutu hasil belajar siswa. Kemajuan suatu sekolah akan dilihat dari sejauh mana kualitas hasil belajar siswanya. Oleh karena itu, indikator keberhasilan pelaksanaan MPMBS di sekolah adalah kualitas kinerja siswa atau kualitas hasil belajar siswa. Hasil belajar siswa dapat bersifat akademik maupun non-akademik.

Dalam “proses pendidikan” yang berkualitas terlibat sebagai input, seperti: bahan ajar (kognitif, afektif, atau psikomotorik), metodologi (bervariasi sesuai kemampuan guru), sarana sekolah, dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif. Manajemen sekolah, dukungan kelas berfungsi mensinkronkan berbagai input tersebut atau mensinergikan semua komponen dalam interaksi (proses) belajar mengajar baik antara guru, siswa, dan sarana pendukung di kelas maupun di luar kelas, baik konteks kurikuler maupun ekstra-kurikuler, baik dalam lingkup substansi yang akademis maupun yang non-akademis dalam suasana yang mendukung proses pembelajaran. Mutu dalam konteks “hasil pendidikan” mengacu pada prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu (apakah tiap akhir cawu, akhir tahun, 2 tahun atau 5 tahun, bahkan 10 tahun). Prestasi yang dicapai atau hasil pendidikan (*student achievement*) dapat berupa

---

<sup>58</sup>Ibid.

<sup>59</sup>Ibid. 52.



hasil test kemampuan akademis (misalnya ulangan umum, Ebta atau Ebtanas). Dapat pula prestasi di bidang lain seperti prestasi di suatu cabang olahraga, seni, atau keterampilan tambahan tertentu misalnya: komputer, beragam jenis teknik, jasa. Bahkan prestasi sekolah dapat berupa kondisi yang tidak dapat dipegang (intangible) seperti suasana disiplin, keakraban, saling menghormati, kebersihan, dsb. Antara proses dan hasil pendidikan yang bermutu saling berhubungan. Akan tetapi agar proses yang baik itu tidak salah arah, maka mutu dalam artian hasil (output) harus dirumuskan lebih dahulu oleh sekolah, dan harus jelas target yang akan dicapai untuk setiap tahun atau kurun waktu lainnya. Berbagai input dan proses harus selalu mengacu pada mutu hasil (output) yang ingin dicapai. Dengan kata lain tanggung jawab sekolah dalam school based quality improvement bukan hanya pada proses, tetapi tanggung jawab akhirnya adalah pada hasil yang dicapai. Untuk mengetahui hasil/prestasi yang dicapai oleh 64 Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah sekolah, terutama yang menyangkut aspek kemampuan akademik atau kognitif dapat dilakukan benchmarking (menggunakan titik acuan standar, misalnya NEM). Evaluasi terhadap seluruh hasil pendidikan pada tiap sekolah baik yang sudah ada patokannya (benchmarking) maupun yang lain (kegiatan ekstra-kurikuler) dilakukan oleh individu sekolah sebagai evaluasi diri dan dimanfaatkan untuk memperbaiki target mutu dan proses pendidikan tahun berikutnya<sup>60</sup>.

Proses pendidikan dikatakan berkualitas apabila seluruh komponen pendidikan terlibat dalam proses pendidikan itu sendiri. Faktor-faktor dalam proses pendidikan adalah berbagai input, seperti bahan ajar, metodologi, sarana sekolah, dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif. Sedangkan mutu pendidikan dalam konteks hasil pendidikan mengacu pada prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu. Prestasi yang dicapai atau hasil pendidikan (student achievement) dapat berupa hasil tes kemampuan akademis (misalnya ulangan umum, Ebta dan Ebtanas). Dapat pula di bidang lain seperti prestasi di suatu

---

<sup>60</sup>Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan Di Sekolah* (Jakarta: Renika Cipta, 2004). 210-211.

cabang olah-raga, seni atau keterampilan tambahan tertentu misalnya computer, beragam jenis teknik, jasa dan sebagainya. Bahkan prestasi sekolah dapat berupa kondisi yang tidak dapat dipegang (intangible) seperti suasana, disiplin, keakraban, saling menghormati, kebersihan, dan sebagainya<sup>61</sup>.

Dalam hal ini, sekolah harus dapat menunjukkan sejauh mana kinerja siswa ini meningkat (secara kuantitatif dan kualitatif) setelah program MPBMS dilakukan. Dalam mengukur keberhasilan kinerja siswa ini, sekolah hendaknya memiliki indikator-indikator yang jelas, diketahui oleh semua pihak, dan dapat diukur dengan mudah. Selain terdapat keluaran (*output*), sekolah juga harus memiliki kriteria keberhasilan yang jelas terhadap dampak (*outcome*) program-program sekolah terhadap sekolah sendiri, lulusannya, dan masyarakat<sup>62</sup>.

### E. Proses Belajar Mengajar

Belajar pada hakikatnya merupakan kegiatan yang dilakukan secara sadar untuk menghasilkan suatu perubahan, menyangkut pengetahuan, keterampilan, sikap, dan nilai-nilai.<sup>63</sup> Oemar Hamalik mendefinisikan belajar adalah perubahan tingkah laku yang relatif mantap berkat latihan dan pengalaman<sup>64</sup>. Belajar menurut Suhaenah Suparno merupakan suatu aktivitas yang menimbulkan perubahan yang relatif permanen sebagai akibat dari upaya-upaya yang dilakukannya<sup>65</sup>. Mengajar adalah penciptaan sistem lingkungan yang memungkinkan terjadinya proses belajar<sup>66</sup>. Menurut Suryosubroto, mengajar pada hakekatnya adalah melakukan kegiatan belajar, sehingga proses belajar mengajar dapat berlangsung secara efektif dan efisien. Suryosubroto melanjutkan proses belajar mengajar yaitu meliputi kegiatan yang dilakukan guru mulai dari perencanaan, pelaksanaan

---

<sup>61</sup>Ibid.

<sup>62</sup>Ibid.

<sup>63</sup>Hamzah, *Teori Motivasi Dan Pengukurannya* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009).54.

<sup>64</sup>Oemar Hamalik, *Kurikulum Dan Pembelajaran* (Jakarta: Bumi Aksara, 2005).154.

<sup>65</sup>Suhaenah Suparno, *Membangun Kompetensi Belajar* (Jakarta: Direktorat Jendral Pendidikan Tinggi Departemen Pendidikan Nasional, 2001).2.

<sup>66</sup>Hasibuan Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2012).3.

kegiatan sampai evaluasi dan program tindak lanjut yang berlangsung dalam situasi edukatif untuk mencapai tujuan tertentu yaitu pengajaran<sup>67</sup>.

Menurut Martinis Yamin, proses belajar mengajar merupakan proses yang sistematis, artinya proses yang dilakukan oleh guru dan siswa di tempat belajar dengan melibatkan sub-sub, bagian, komponen-komponen atau unsur-unsur yang salingberinteraksi untuk mencapai suatu tujuan<sup>68</sup>. Menurut Hamzahsesuai dengan 4 Pilar UNESCO bahwa dalam proses pembelajaran diperlukan<sup>69</sup>.

1. *Learning to know*, yaitu peserta didik akan dapat memahami dan menghayati bagaimana suatu pengetahuan dapat diperoleh dari fenomena yang terdapat dalam lingkungannya.
2. *Learning to do*, yaitu menerapkan suatu upaya agar peserta didik menghayati proses belajar dengan melakukan sesuatu yang bermakna.
3. *Learning to be*, yaitu proses pembelajaran yang memungkinkan lahirnya manusia terdidik yang mandiri.
4. *Learning to life together*, yaitu pendekatan melalui penerapan paradigma ilmu pengetahuan, seperti pendekatan menemukan dan pendekatan menyelidik akan memungkinkan peserta didik menemukan kebahagiaan dalam belajar.<sup>70</sup>

Pengajaran adalah suatu sistem, artinya suatu keseluruhan yang terdiri dari komponen-komponen yang berinterelasi dan berinteraksi antara satu dengan yang lainnya dan dengan keseluruhan itu sendiri untuk mencapai tujuan pengajaran yang ditetapkan sebelumnya. Permendiknas No 70 tahun 2009 menjelaskan, bahwa dalam kegiatan pembelajaran pada sekolah inklusif terdapat prinsip-prinsip yang harus dijalankan seorang guru yaitu :

1. Prinsip motivasi, guru harus senantiasa memberikan motivasi kepada siswa agar tetap memiliki gairah dan

---

<sup>67</sup>Suryosubroto, *Proses Belajar Mengajar Di Sekolah* (Jakarta: Renika Cipta, 2002).19.

<sup>68</sup>Martinis Yamin, *Kiat Membelajarkan Siswa* (Jakarta: Gaung Persada Press dan Center for Learning Innovation (CLI), 2007). 59.

<sup>69</sup>Hamzah, *Teori Motivasi Dan Pengukurannya*. 54.

<sup>70</sup>Ibid.

semangat yang tinggi dalam mengikuti kegiatan belajar mengajar

2. Prinsip latar/konteks, guru perlu mengenal siswa secara mendalam
3. Prinsipketerarahan, setiap akan melakukan kegiatan pembelajar guru harus merumuskan tujuan secara jelas, menyiapkan bahan dan alat yang sesuai, serta mengembangkan strategi pembelajaran yang tepat
4. Prinsip hubungan sosial, dalam kegiatan belajar mengajar, guru perlu mengembangkan strategi pembelajaran yang mampu mengoptimalkan interaksi antara guru dengan siswa, siswa dengan siswa, guru dengan siswa dan lingkungan serta interaksi banyak arah
5. Prinsip belajar sambil bekerja, guru harus banyak memberikan kesempatan kepada anak untuk melakukan praktek atau percobaan, atau merumuskan sesuatu melalui pengamatan, penelitian atau sebagainya
6. Prinsip individualisasi, guru perlu mengenal kemampuan awal dan karakteristik setiap anak secara mendalam, bagi dari segi kemampuan maupun ketidakmampuannya dalam menyerap materi pembelajaran, kecepatan maupun kelambatannya dalam belajar, dan perilakunya, sehingga kegiatan pembelajaran masing-masing anak mendapatkan perhatian dan perlakuan yang sesuai
7. Prinsip menemukan, guru perlu mengembangkan strategi pembelajaran yang mampu memancing siswa untuk terlibat secara aktif, baik fisik, mental, sosial, dan emosional
8. Prinsip pemecahan masalah, guru hendaknya sering mengajukan berbagai persoalan atau problem yang ada di lingkungan sekitar, dan anak dilatih untuk merumuskan, mencari data, menganalisis dan memecahkannya sesuai dengan kemampuannya. Kenyataan empiris, guru yang mengajar pada sekolah inklusif, masih belum mampu menerapkan rancangan kegiatan yang sudah dijelaskan pada permendiknas No 70 tahun 2009. Guru masih memberikan perlakuan yang berbeda terhadap anak-anak berkebutuhan khusus, dan terkadang mereka masih merasa terbebani dalam

mengajar anak-anak berkebutuhan khusus. Proses pembelajaran oleh guru di kelas setiap anak yang memiliki karakteristik berbeda-beda, guru tetap menggunakan kurikulum yang sama dengan tingkatan kelasnya. Pendekatan pembelajaran yang dipergunakan dalam proses belajar mengajar bersifat klasikal. Sedangkan karakteristik anak yang berbeda-beda tampaknya dalam penggunaan media pembelajaran belum maksmemberikan motivasi kepada siswa berkebutuhan khusus selama proses belajar mengajar Berdasarkan dari permasalahan tersebut maka peneliti bermaksud melakukan animal dapat digunakan oleh semua anak yang berbeda karakter serta guru tampaknya kurang

#### **F. Kepala madrasah**

Kepala madrasah sebagai tenaga kependidikan merupakan unsur yang penting perannya dalam menentukan mutu keberhasilan dan kegagalan organisasi madrasah yang dipimpinnya. Oleh karena itu sebagai kepala madrasah dituntut memiliki kemampuan menggerakkan segala sumber yang ada pada madrasah sehingga dapat diberdayakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sesuai dengan uraian tugas kepala madrasah yang diketahui dan dilaksanakan oleh kepala madrasah dalam mengemban tugasnya sehari-sehari. Serta akan dibahas dan disajikan sebagai indikator, pengetahuan manajemen dalam penelitian ini adalah:

1. Perencanaan
2. Pengorganisasian
3. Pengarahan
4. Pengkoordinasian
5. Pengawasan
6. Penilaian.

##### 1) Perencanaan

Indra Bastian mengemukakan bahwa perencanaan adalah “Pemilihan sekumpulan kegiatan dan keputusan selanjutnya

apa yang harus dilakukan, kapan, bagaimana dan oleh siapa.”  
Jadi perencanaan mengandung tiga ciri khas yakni:

- (1) selalu mengenai masa Depan
- (2) selalu mengandung kegiatan-kegiatan tertentu dan bertujuan akan dilakukan dan
- (3) mesti ada alasan sebab motif dan landasan baik personal (pribadi, perorangan) organisasional maupun kedua-duanya.

Sementara Goerge R. Terry mengemukakan bahwa “Planning is the selection and relating to facts and making using of assumptions regarding the future in the visualization and formalization of proposed activities, believed necessary to achieve desired result.”

Perencanaan adalah memilih dari berbagai data dan menganalisa fakta dari dugaan yang berhubungan dengan masa depan, dengan aktivitas yang diusulkan pada gambaran dan penjabaran yang diyakini dalam menginginkan hasil utipan tersebut memberi arti bahwa terdapat tiga unsur pokok dalam kegiatan perencanaan yaitu:

- (1) pengumpulan data
- (2) analisa fakta, dan
- (3) penyusunan rencana yang konkrit.

Selanjutnya, Harold Koontz mengemukakan bahwa “Planning involves selecting enterprise objectives, departmental goals and programmes, and determining the ways of reaching them.” Perencanaan meliputi pemilihan usaha, program-program tujuan yang akan dicapai suatu departemen/organisasi, dan menentukan cara untuk mencapai tujuan tersebut. Sejalan dengan pendapat di atas maka syarat-syarat dalam menyusun perencanaan adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan harus didasarkan atas tujuan yang jelas
2. Bersifat sederhana, realistis, dan praktis
3. Memuat segala uraian serta klasifikasi kegiatan dan rangkaian tindakan secara mendetail hingga mudah dipedomani dan dijalankan

4. Memiliki *fleksibilitas* sehingga dipedomani dan dijalankan
5. Terdapat perimbangan antara macam-macam bidang yang akan digarap dalam perencanaan itu menurut urgensinya masing-masing
6. Diusahakan adanya penghematan tenaga, biaya, dan waktu serta kemungkinan penggunaan sumber-sumber daya dan dana yang tersedia dengan sebaik-baiknya
7. Diusahakan agar tidak terjadi penggandaan pelaksanaan kegiatan. Merencanakan berarti pula memikirkan penghematan tenaga, penghematan biaya dan waktu juga membatasi kesalahan-kesalahan yang mungkin terjadi dan menghindari adanya pekerjaan rangkap yang dapat menghambat jalannya penyelesaiannya atau dualisme kepemimpinan dalam suatu program yang harus diselesaikan.

Untuk menyusun rencana kegiatan pemberdayaan guru di madrasah, diperlukan banyak data pertimbangan terkait dengan hal yang direncanakan. Oleh karena itu kegiatan perencanaan sebaiknya melibatkan setiap unsur madrasah baik guru maupun non guru, dan orang tua siswa serta tokoh masyarakat yang terkait dan peduli dengan pendidikan. Dengan melibatkan sejumlah orang dalam perencanaan, di samping cukup banyak yang ikut berpikir juga semua aspirasi dan kebutuhan-kebutuhan madrasah dan Masyarakat dapat ditampung. Dengan melibatkan sejumlah orang yang berkepentingan dalam proses pencapaian tujuan madrasah akan dapat mempunyai kelebihan dalam meningkatkan sikap positif mereka terhadap kegiatan tersebut/karena mereka merasa terlibat dalam pengambilan keputusan serta dibutuhkan dalam penetapan strategi. Perencanaan diawali dengan merasakan adanya kebutuhan. Ragam kebutuhan di madrasah meliputi peningkatan *input* peserta didik. Perbaikan sarana prasarana serta peningkatan pemanfaatannya, pengembangan strategi mengajar,

peningkatan kuantitas dan kualitas jurusan, peningkatan kemampuan mengajar guru, peningkatan moral kerja guru serta dengan adanya perananan komite madrasah dalam proses pencapaian tujuan madrasah. Semua rencana kebutuhan bersumber dariantisipasi terhadap perkembangan zaman dan masalah yang akan dihadapi oleh *output* madrasah di masa yang akan datang, yakni menghadapi masyarakat modern, masyarakat belajar, yang mampu mendidik diri sendiri sepanjang hayat, masyarakat yang terbuka terhadap perubahan, namun memiliki pandangan hidup yang mantap. Perencanaan adalah proses penetapan dan pemanfaatan sumber daya secara terpadu diharapkan dapat menunjang kegiatan dan upaya-upaya yang dilaksanakan secara efisien dan efektif dalam mencapai tujuan. Perencanaan dapat diartikan sebagai proses penyusunan berbagai keputusan-keputusan yang akan dilaksanakan pada masa yang akan datang. Perencanaan juga merupakan awal dari proses rasional, dan mengandung sifat optimisme yang didasarkan rasa kepercayaan bahwa akan dapat mengatasi berbagai macam permasalahan. Dalam konteks pemberdayaan guru perencanaan dapat diartikan sebagai proses penyusunan program-program yang berkaitan dengan pemberdayaan guru, dalam suatu alokasi waktu yang ditentukan. Proses perencanaan dilaksanakan secara *kolaboratif* atau kerjasama, dengan mengikutsertakan personil madrasah. Sangat perlu bagi semua pengajar dan personil lain yang berkepentingan dengan tujuan madrasah karena masyarakat madrasah bertanggung jawab atas perencanaan yang telah ditetapkan. Ruang lingkup perencanaan meliputi komponen administrasi pendidikan dalam kurikulum, supervisi, kesiswaan, keuangan, sarana dan prasarana, kepegawaian, layanan khusus, dan hubungan masyarakat. Perencanaan dalam kegiatan pemberdayaan guru memainkan peranan penting dalam membina tenaga pendidik/guru untuk dapat melaksanakan tugas profesionalnya dan meningkatkannya kinerjanya. Program-program pemberdayaan guru yang direncanakan diharapkan dapat meningkatkan kinerja guru, sehingga



meningkatkan mutu pendidikan. Dengan demikian jelaslah bahwa perencanaan aktivitas pemberdayaan guru pada prinsipnya meliputi

- 1) Menetapkan apa yang mau dilakukan kepala madrasah dalam upaya pemberdayaan guru, kapan dan bagaimana itu dilakukan,
- 2) Membatasi sasaran atas dasar tujuan khusus pemberdayaan guru,
- 3) mengembangkan alternatif-alternatif kegiatankegiatan yang berkaitan dengan pemberdayaan guru
- 4) mengumpulkan, memeriksa dan menganalisa informasi untuk mendukung kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan pemberdayaan guru
- 5) mempersiapkan dan mengkomunikasikan rencana-rencana dan keputusan-keputusan yang berkaitan dengan pemberdayaan guru kepada pihak-pihak yang berkepentingan. Jika prinsip-prinsip ini terpenuhi, secara teoritik perencanaan kegiatan pemberdayaan guru akan memberi penegasan untuk mencapai tujuan sesuai skenario yang disusun.

## 2. Pengorganisasian

Sesuai dengan konsep manajemen, Carlos C. Lorenzana mengemukakan bahwa  
 “Organizing - The process of grouping and assigning activities and providing the necessary authority to carry out the activities.”

Pengorganisasian merupakan proses pengelompokkan dan penugasan dengan memberikan otoritas yang diperlukan untuk menjalankan suatu kegiatan]. Defenisi di atas memberi pemahaman bahwa pengorganisasian merupakan usaha penciptaan hubungan tugas yang jelas antara personalia, sehingga dengan demikian setiap orang dapat bekerja sama-sama dalam kondisi yang baik untuk mencapai tujuan organisasi Selanjutnya Jhon R. Pratt menyebutkan bahwa  
 “The organizing function involves developing or applying organizational structures to translate the plans into action.”

Fungsi pengorganisasian meliputi pengembangan atau penerapan struktur organisasi yang bertujuan untuk mengimplementasikan rencana ke dalam tindakan], kutipan di atas memberi pengertian tentang fungsi pengorganisasian. Berdasarkan fungsi organisasi tersebut maka komponen-komponen dalam pengorganisasian adalah sebagai berikut:

1. Adanya suatu pekerjaan yang mesti dilakukan
2. Adanya pegawai/pekerja yang melakukan pekerjaan tersebut
3. Adanya hubungan kerja antara pegawai/ pekerja yang satu dengan yang lainnya
4. Adanya sarana-sarana fisik dan sarana-sarana umum di dalam lingkungan dimana pekerja/pegawai itu melaksanakan tugas-tugas mereka.

Selanjutnya pengorganisasian seharusnya dilakukan dengan memperhatikan prinsip-prinsip utama dalam organisasi sebagai berikut:

1. Menentukan spesialisasi pekerjaan dalam rentang waktu tertentu
2. Mengelompokkan pekerjaan dalam spesialisasi pekerjaan
3. Melaporkan hasil aktivitas pekerjaan kepada orang yang telah ditentukan
4. Mendeskripsikan jumlah bawahan yang dapat dikelola secara efisien dan efektif
5. Menentukan orang yang berperan dalam mengambil keputusan organisasi
6. Menentukan secara jelas pekerjaan dalam tugas, tanggung jawab, kondisi dan spesifikasi pekerjaan.

Dalam lingkungan madrasah, kata organisasi umumnya dipakai hubungan dengan orang, pekerjaan, maksud dan keterangan yang disusun menjadi keseluruhan yang berarti. Personil madrasah terdiri dari kepala madrasah, guru, dan tata usaha. murid diorganisasikan menjadi kelompok menurut tingkat tahun ajaran dan kelas kantor mengilustrasikan bagian

madrasah yang mengatur keuangan, alat-alat yang digunakan dalam penyelenggaraan madrasah. Kurikulum, daftar pelajaran, dan peraturan madrasah mengilustrasikan organisasi kegiatan yang telah teratur terlebih dahulu.

Pengorganisasian memberi makna adanya unsur-unsur yang mempersatukan dan memisahkan dengan tujuan keselarasan, dan keseimbangan. Unsur-unsur yang mempersatukan diantaranya tujuan bersama yang menjadi kesepakatan bersama untuk mewujudkannya, sedangkan unsur-unsur yang memisahkan diantaranya kewenangan membagi-bagikan kekuasaan yang dimilikinya, menyerahkan tanggung jawabnya. Jika ditelusuri hubungan pengorganisasian dengan pemberdayaan guru, tampak padanya unsur-unsur yang mempersatukan yaitu tujuan bersama yang menjadi iktikad bersama antara kepala madrasah sebagai pimpinan dan guru sebagai bawahan untuk mencapai tujuan peningkatan mutu madrasah. Sedangkan unsur yang memisahkan adalah adanya kewenangan kepala madrasah dalam memberdayakan guru, di lain pihak adanya kewajiban para guru untuk memenuhi kebijakan kepala madrasah. Bagi kepala madrasah dalam merencanakan program pemberdayaan guru dan melaksanakan tugas pembinaan dan supervisi, perlu menstrukturkan model dan perencanaan pemberdayaan sesuai dengan tugas masing-masing guru, memenuhi aspek-aspek edukatif dengan memperhatikan unsur-unsur yang menyatukan dan unsur-unsur yang memisahkan. Pengorganisasian pemberdayaan ini memberi gambaran bahwa kegiatan pemberdayaan mempunyai arah dan penanggung jawab yang jelas. Dilihat dari komponen yang terkait manajemen pemberdayaan guru dengan institusi madrasah memberi gambaran yang jelas akan kedudukan kepala madrasah dalam membuat kebijakan kebijakan yang berkaitan dengan pemberdayaan guru, jelas juga kedudukan guru dalam mengikuti kebijakan kepala madrasah yang berkaitan dengan pemberdayaan guru. dengan demikian jelaslah, bahwa pengorganisasian meliputi aspek:

1. Menyediakan fasilitas, perlengkapan dan personil yang diperlukan untuk penyusunan kerangka pemberdayaan guru yang efektif dan efisien
2. Mengelompokkan komponen- komponen guru secara teratur
3. Membentuk struktur wewenang dan mekanisme koordinasi pemberdayaan guru
4. Merumuskan dan menetapkan prosedur pemberdayaan guru
5. Mengadakan pemberdayaan guru dalam upaya pertumbuhan jabatan guru dilengkapi dengan sumber-sumber lain yang diperlukan
6. Pengorganisasian pemberdayaan guru ini memberi gambaran apakah seorang kepala madrasah mampu memberdayakan guru dengan menggunakan pendekatan, teknik, metode dan langkah-langkah tertentu, Sehingga menunjang efektifitas pemberdayaan guru di madrasah tersebut.

### 3. Pengarahan

Thariq Muhammad as-Suwaidan dan Faisal Umar Basyarahil mengemukakan bahwa “Pengarahan adalah memberikan instruksi-instruksi kepada para pengikut, seperti bagaimana mereka melaksanakan pekerjaan, kapan dan di mana?, peran pengikut adalah mendengarkan dan melaksanakan.” Lebih lanjut George R. Terry mengemukakan bahwa “*Directing* merupakan pengarahan yang diberikan bawahan sehingga mereka menjadi pegawai yang berpengetahuan dan akan bekerja efektif menuju sasaran yang telah ditetapkan.” Dari kutipan di atas dapat difahami bahwa melalui kegiatan pengarahan setiap orang yang diajak mengerti dan berkontribusi secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi. Pengarahan meliputi pemberian petunjuk/memberi gambaran tentang kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan serta diajak untuk berbuat. Dengan demikian pengarahan oleh kepala madrasah diharapkan dapat berfungsi

dalam berbagai hal antara lain peningkatan kemampuan pribadi, peningkatan disiplin madrasah, peningkatan pemberdayaan guru, peningkatan pendayagunaan sarana belajar madrasah, peningkatan pendayagunaan sarana belajar madrasah, yang keseluruhannya bertujuan untuk mempercepat proses pencapaian tujuan madrasah. Penerapan fungsi pengarahan dalam kegiatan pemberdayaan guru adalah merangsang anggota-anggota kelompok untuk melaksanakan tugas-tugas dengan antusias dan kemampuan yang baik. Dalam konteks pemberdayaan guru di madrasah tugas mengarahkan dilakukan oleh kepala madrasah sebagai pimpinan instruksional

### **G. Kepala Sekolah**

Pengertian Kepala Sekolah Kepala sekolah berasal dari dua kata yaitu kata “kepala” dan “sekolah”. Kata kepala menurut KBBI dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan sekolah merupakan sebuah lembaga yang digunakan sebagai tempat menerima dan memberi pelajaran. Apabila kedua istilah tersebut digabungkan akan lahir istilah baru yakni kepala sekolah yang mempunyai arti tersendiri. Wahjosumidjo (2003: 83) menyatakan bahwa, kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Sagala (2010: 88) mengemukakan bahwa, “kepala sekolah adalah orang yang diberi tugas dan tanggung jawab mengelola sekolah, menghimpun, memanfaatkan, dan menggerakkan seluruh potensi sekolah secara optimal untuk mencapai tujuan”. Berdasarkan pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah jabatan formal yang diberikan tugas dan tanggung jawab untuk memimpin sebuah sekolah dengan memanfaatkan segala potensi yang ada di sekolah maupun 19 di luar sekolah dan bertanggung jawab penuh terhadap kelancaran proses belajar mengajar di sekolah. b. Tugas dan Peran Kepala Sekolah Dalam mengembangkan mutu pendidikan di

sekolah, seorang kepala sekolah mempunyai tugas dan peran-peran yang harus dijalankan. Adapun tugas pokok kepala sekolah berdasarkan Pasal 15 Permendikbud Nomor 6 Tahun 2018 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah adalah sebagai berikut.

- 1) Beban kerja kepala sekolah sepenuhnya untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan.
- 2) Baban kerja kepela sekolah bertujuan untuk mengembangkan sekolah dan meningkatkan mutu sekolah berdasarkan 8 (delapan) standar nasional pendidikan.
- 3) Dalam hal terjadi kekurangan guru pada satuan pendidikan, kepala sekolah dapat melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan agar proses pembelajaran atau pembimbingan tetap berlangsung pada satuan pendidikan yang bersangkutan.
- 4) Kepala sekolah yang melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan tersebut merupakan tugas tambahan di luar tugas pokoknya
- 5) Beban kerja bagi kepala sekolah yang ditempatkan di SILN selain melaksanakan beban kerja juga melaksanakan promosi kebudayaan indonesia. Dari penjelasan di atas, adapun rincian dari tugas pokok kepala sekolah menurut Permendikbud Nomor 6 Tahun 2018 dapat dijabarkan sebagai berikut.

**a) Tugas pokok manajerial**

- 1) Menyusun perencanaan sekolah/madrasah
- 2) Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah
- 3) Memimpin sekolah/madrasah
- 4) Mengelola perubahan dan pengembangan 20
- 5) Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik
- 6) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumberdaya manusia
- 7) Mengelola sarana dan prasarana sekolah
- 8) Mengelola hubungan sekolah dan Masyarakat

- 9) Mengelola peserta didik
  - 10) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran
  - 11) Mengelola keuangan sekolah
  - 12) Mengelola ketatausahaan sekolah
  - 13) Mengelola unit layanan khusus sekolah
  - 14) Mengelola sistem informasi sekolah
  - 15) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah
  - 16) Mewujudkan peningkatan kinerja sekolah
  - 17) Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan
- b) Tugas pokok pengembangan kewirausahaan**
- 1) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah
  - 2) Menerapkan kepemimpinan dalam mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajar yang efektif
  - 3) Memotivasi guru dan tenaga kependidikan untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya
  - 4) Memotivasi peserta didik
  - 5) Mengembangkan pengelolaan kegiatan produksi sekolah sebagai sumber belajar peserta didik
- c) Tugas pokok supervisi**
- 1) Merencanakan program supervise
  - 2) Melaksanakan program supervise
  - 3) Menindak lanjuti program supervisi Selain itu, tugas dan peran kepala sekolah menurut Depdikbud (Mulyasa, 2004: 97-98), dibagi menjadi tujuh pokok bagian yaitu: sebagai pendidik (educator), sebagai manajer, sebagai administrator, sebagai supervisor (penyelia), sebagai leader (pemimpin), sebagai inovator, serta sebagai motivator. Adapun penjelasan tugas dan peran-peran kepala sekolah tersebut diuraikan sebagai berikut:

- a. Kepala Sekolah sebagai Educator (pendidik)  
Kepala sekolah merupakan guru yang diberikan tugas sebagai kepala atau pimpinan sekolah, oleh karenanya kepala sekolah juga memiliki tugas untuk mendidik. Tugas pokok dan fungsi (tupoksi) kepala sekolah sebagai pendidik (educator) yaitu melaksanakan kegiatan ekstrakurikuler dan kurikuler untuk siswa, menyusun program pembelajaran, melaksanakan program pembelajaran, melakukan evaluasi pembelajaran, melakukan pembinaan siswa, dan memberikan layanan konseling pada siswa. (Kemendiknas, 2011: 7-10). Kepala sekolah sebagai educator harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Strategi tersebut seperti menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik. (Mulyasa, 2004: 98). Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa tugas kepala sekolah sebagai educator/pendidik merupakan tugas pokok dan fungsi kepala sekolah dalam melaksanakan kegiatan pembinaan kepada guru, staf, dan siswa, melakukan penyusunan pembelajaran, melaksanakan program pembelajaran, melakukan evaluasi pembelajaran, serta menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif untuk pembelajaran bagi semua masyarakat sekolah.
- b. Kepala Sekolah sebagai Manajer Sekolah merupakan sebuah organisasi, sehingga perlu dilakukan pengelolaan/kegiatan manajemen



agar sumber daya yang ada di dalamnya dapat didayagunakan secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Kepala sekolah memiliki peran sebagai manajer. Menurut Pidarta (Mulyasa, 2004: 126-127), terdapat tiga keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang manajer, yaitu:

- keterampilan konsep, merupakan keterampilan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi,
- keterampilan manusiawi yaitu keterampilan untuk bekerja sama, memotivasi, dan memimpin, serta
- keterampilan teknis yaitu keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik, serta perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu. Lebih lanjut, Mulyasa (2004: 106) menyatakan bahwa kepala sekolah harus memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas-tugasnya sebagai manajer, yang diwujudkan dalam kemampuan menyusun program sekolah, organisasi personalia, 23 memberdayakan tenaga kependidikan, dan mendayagunakan sumber daya sekolah secara optimal. Dalam Buku Kerja Kepala Sekolah (Kemendiknas, 2011: 7-10), disebutkan bahwa kegiatan manajerial yang harus dilakukan oleh kepala sekolah meliputi: membuat perencanaan sekolah, Rencana Kerja Sekolah (RKS), Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS),

menyusun pedoman dan jadwal kegiatan sekolah, serta struktur organisasi sekolah, mengelola pendidik dan tenaga kependidikan, mengelola siswa, mengelola sarana dan prasarana sekolah, mengelola pembiayaan sekolah, melakukan evaluasi sekolah. Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa sebagai manajer, kepala sekolah mempunyai tugas mengelola sumber daya sekolah yakni membuat perencanaan sekolah (RKS, RKAS), menyusun pedoman dan jadwal kegiatan sekolah, struktur organisasi sekolah, mengelola tenaga pendidik, siswa, keuangan, kurikulum, humas, fasilitas, dan komponen yang lain, untuk dapat didayagunakan semaksimal mungkin, sehingga dapat mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien. 3) Kepala Sekolah Sebagai Administrator Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan seluruh program sekolah. Sebagai administrator, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan 24 mengelola administrasi keuangan

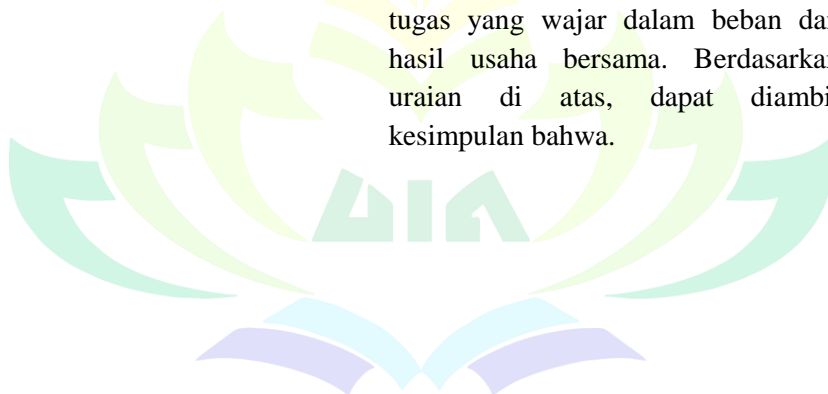
(E. Mulyasa, 2004: 107). Sementara itu, dalam buku kerja kepala sekolah (Kemendiknas, 2011: 49) dijelaskan bahwa menyusun administrasi sekolah meliputi: a) Administrasi program pengajaran, meliputi: Menyusun jadwal pelajaran sekolah, daftar pembagian tugas guru, daftar pemeriksaan persiapan mengajar, daftar penyelesaian kasus khusus di sekolah, daftar hasil UAS, rekapitulasi kenaikan kelas, daftar penyerahan STTB, catatan pelaksanaan supervisi kelas, laporan penilaian hasil belajar. b) Administrasi kesiswaan, meliputi: Menyusun administrasi penerimaan siswa baru, buku induk siswa dan buku klaper, daftar jumlah siswa, buku absensi siswa, surat keterangan pindah sekolah, daftar mutasi siswa selama semester, daftar peserta UAS, daftar kenaikan kelas, daftar rekapitulasi kenaikan kelas/lulusan, tata tertib siswa. c) Administrasi pegawai, meliputi: Menyusun daftar kebutuhan pegawai, daftar usulan pengadaan pegawai, data kepegawaian, daftar hadir pegawai, buku penilaian PNS, dan file-file kepegawaian lainnya. d) Adminitrasi keuangan, meliputi: Menyusun buku kas, rangkuman penerimaan dan pengeluaran keuangan sekolah, laporan penerimaan dan pengeluaran anggaran sekolah. e) Administrasi perlengkapan, meliputi: Menyusun

buku pemeriksaan perlengkapan/barang, buku inventaris perlengkapan/barang, daftar usul pengadaan perlengkapan/barang. Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa tugas kepala sekolah sebagai administrator merupakan tugas untuk melaksanakan penyusunan pada semua sumber daya yang terdapat di sekolah, baik dari pendidik/non pendidik dan siswa, sarana dan prasarana, serta sumber daya pembelajarannya sehingga seluruh program dan administrasi sekolah dapat berjalan dengan lancar. 4) Kepala Sekolah sebagai Supervisor Tugas kepala sekolah sebagai supervisor adalah mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Kepala sekolah harus bisa membina, 25 mengarahkan, membantu guru-guru dalam mengatasi masalah yang dihadapi pada proses pembelajaran. Menurut Mulyasa (2004: 112), kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya. Lebih lanjut, dalam Buku Kerja Kepala Sekolah (Kemendiknas, 2011: 7-10) ditegaskan bahwa. Tugas kepala sekolah sebagai supervisor adalah menyusun program supervisi, melaksanakan program supervisi, memanfaatkan hasil supervisi yang meliputi pemanfaatan hasil supervisi

untuk peningkatan/pembinaan kinerja guru/staf dan pemanfaatan hasil supervisi untuk pengembangan sekolah. Dalam melaksanakan peranannya sebagai supervisor kepala sekolah bisa melakukan kegiatan diskusi kelompok, kunjungan kelas, pembicaraan individual, dan simulasi pembelajaran. Keberhasilan kepala sekolah sebagai supervisor dapat ditunjukkan dengan meningkatnya kesadaran guru untuk meningkatkan kinerjanya dan meningkatkan keterampilan guru dalam melaksanakan tugasnya. Berdasarkan pemaparan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kegiatan supervisi yang dilaksanakan meliputi pembinaan dan pembimbingan yang efektif bagi semua guru dan stafnya, baik secara formal maupun informal agar dapat mencapai kinerja yang tinggi. 5) Kepala Sekolah sebagai Leader Kepala sekolah sebagai leader/pemimpin hendaknya mampu menggerakkan bawahannya agar bersedia melaksanakan tugasnya masing-masing dalam rangka mencapai tujuan sekolah. Kepala sekolah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. (Mulyasa, 2004: 115). Dalam Buku Kerja Kepala Sekolah (Kemendiknas, 2011:

7-10), disebutkan tugas pokok dan fungsi yang harus dilaksanakan oleh kepala sekolah sebagai 26 pemimpin yaitu merumuskan dan menjabarkan visi, misi dan tujuan sekolah, melakukan dan bertanggungjawab dalam pengambilan keputusan, memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, menjalin komunikasi dan kerja sama dengan masyarakat sekolah, melakukan analisis kebutuhan guru, memantau dan menilai kinerja guru dan staf. Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, pemahaman terhadap visi-misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi (Mulyasa, 2004: 115). Sementara itu, Wahjosumidjo (2010: 118-119) mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin dituntut untuk selalu. (1) bertanggung jawab agar para guru, staf, dan siswa menyadari akan tujuan sekolah yang telah ditetapkan, (2) bertanggung jawab untuk menyediakan segala dukungan, peralatan, fasilitas, berbagai peraturan, dan suasana yang mendukung kegiatan, (3) memahami motivasi setiap guru, staf, dan siswa, (4) menjadi sumber inspirasi bawahan, (5) kepala sekolah harus selalu dapat menjaga, memelihara

keseimbangan antara guru, staf dan siswa di satu pihak dan kepentingan sekolah, serta kepentingan masyarakat dipihak lain, (6) kepala sekolah harus menyadari bahwa esensi kepemimpinan adalah kepemimpinan artinya kepemimpinan tidak akan terjadi apabila tidak didukung pengikut atau bawahan, (7) kepala sekolah harus memberikan bimbingan, mengadakan koordinasi kegiatan, mengadakan pengendalian/pengawasan dan mengadakan pembinaan agar masing-masing anggota/bawahan memperoleh tugas yang wajar dalam beban dan hasil usaha bersama. Berdasarkan uraian di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa.



## DAFTAR RUJUKAN

- Abdurrahman Fatoni. Metodologi Penelitian Dan Teknik Penyusunan Skripsi. Jakarta: Renika Cipta, 2011.
- Afif, Faizal. Strategi Menurut Para Ahl. Bandung: Angkasa, 2004.
- Aminatul Zahro. Total Quality Management Teori Dan Praktik Manajemen Untuk Mendongkrak Mutu Pendidikan. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014.
- Andy Murray. Empowering Teachers Through Professional Development. English Teaching Forum, 2010.
- Arifa, Fieka Nurul, and Ujianto Singgih Prayitno. "Peningkatan Kualitas Pendidikan: Program Pendidikan Profesi Guru Prajabatan Dalam Pemenuhan Kebutuhan Guru Profesional Di Indonesia." *Aspirasi: Jurnal Masalah-Masalah Sosial* 10, no. 1 (2019): 1–17. <https://doi.org/10.46807/aspresiasi.v10i1.1229>.
- Barlian, Ikbal. Manajemen Berbasis Sekolah (Menuju Sekolah Berprestasi). Jakarta: Erlangga, 2013.
- Bidang DIKBUD KBRI. Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional. Jakarta: PMPK Kemdikbud, 1982. <https://doi.org/10.1111/j.1651-2227.1982.tb08455.x>.
- Dadi Permadi. Kepemimpinan Transformasi Kepala Sekolah Dan Komite Sekolah. Bandung: PT Sarana Panca Karya Nusa, 2007.
- Danim, Sudarwan. Visi Baru Manajemen Sekolah (Dari Unit Birokrasi Ke Lembaga Akademik). Jakarta: PT Bumi Aksara, 2007.
- "Data Sekolah MTS Negeri 2 Kotabumi," 2022.
- Depdiknas. Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah. 1st ed. Jakarta: Depdiknas, 2003.
- Djamarah, Syaiful Bahri. Guru Dan Anak Didik Dalam Interaksi Edukatif. Jakarta: Renika Cipta, 2005.



- Edi Suharto. *Pembangunan, Kebijakan Sosial Dan Pekerjaan Sosial: Spektrum Pemikiran*. Bandung: Lembaga Studi Pembangunan-STKS., 2007.
- Fandi Tjiptono. *Strategi Pemasaran*. 2nd ed. Yogyakarta: Andi, 2000.
- Gulo. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Grasindo, 2002.
- Hadi, Sutrisno. *Metodologi Reserch*. Yogyakarta: Andi Ofset, 2002.
- Hamzah. *Teori Motivasi Dan Pengukurannya*. Jakarta: Bumi Aksara, 2009.
- Hasibuan Malayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2012.
- Hirsch, Ted W., and William H. Reid. "Principles of Human Resource Management." *Handbook of Mental Health Administration and Management*, 2013, 415–39. <https://doi.org/10.4324/9780203782453-46>.
- In'am, Akhsanul. *Kebijakan Pemberdayaan Guru*. Malang: Percetakan Pohon Cahaya, 2015.
- John R. Schermerhorn Jr, James G. Hunt, Richard N. Osborn. *Organizational Behavior*. New York: John Wiley and Sons, 2010.
- Jones, George dan. *Understanding and Managing Organizational Behavior*. 4th ed. Amerika Serikat: Pearson Prentice Hall, 2005.
- Kadarisman, Muhammad. *Manajemen Kompensasi*. Jakarta: Rajawali Press, 2012.
- Khairil, Sudarwan Danim Dan. *Profesi Kependidikan*. Bandung: Alfabeta, 2011.
- Kuncoro Mudrajad. *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*. Jakarta: Erlangga, 2005.
- Mahmud, Marzuki. *Manajemen Mutu Perguruan Tinggi*. Jakarta: Rajawali Pers, 2012.

- Manaf, Abdul. "Hubungan Pemberdayaan Guru Terhadap Profesionalisme Guru Dan Mutu Pendidikan." *TANZHIM: Jurnal Penelitian Manajemen Pendidikan* 10, no. 2 (2016): 108–18.
- Mardapi, Djemari. *Pengukuran Penilaian & Evaluasi Pendidikan*. Yogyakarta: Nuha Medika, 2012.
- Martinis Yamin. *Kiat Membelajarkan Siswa*. Jakarta: Gaung Persada Press dan Center for Learning Innovation (CLI), 2007.
- Marus Suti. "Strategi Peningkatan Mutu Di Era Otonomi Pendidikan." *Jurnal MEDTEK* 3, no. 2 (2011): 1–6. <https://doi.org/10.36312/jupe.v4i5.845>.
- Masri, Singarimbun, and Efendi Sofran. *Metode Penelitian Survey*. Jakarta: LP3ES, 1995.
- Moleong, Lexy J. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007.
- Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007.
- Nana Sudjana. *Penelitian Dan Penilaian*. Bandung: Sinar Baru, 1989.
- Oemar Hamalik. *Kurikulum Dan Pembelajaran*. Jakarta: Bumi Aksara, 2005.
- Purwananti, Yepi Sedy. "Peningkatan Kualitas Pendidikan Sebagai Pencetak Sumber Daya Manusia Handal." *Proceedings International Seminar FoE (Faculty of Education)*, 2016, 220–29.
- Rahmat, Dr. Pupu Saeful. *Strategi Belajar Mengajar*. Surabaya: PT.Scopindo Media Pustaka, 2019.
- Sagala, Syaiful. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. 7th ed. Bandung: Alfabeta, 2013.
- Sanafiah Faesal. *Dasar Dan Teknik Penelitian Keilmuan Sosial*. Surabaya: Usaha Nasional, 2002.

- Subarkah. Strategi Pembelajaran Torseba Kuis Famili 30-2 Untuk Meningkatkan Standar Kompetensi Inflasi Siswa. Surabaya: Proseding Seminar Nasional, 2015.
- Sudarma, Momon. Profesi Guru (Dipuji, Dikritisi, Dan Dicaci). Jakarta: Rajawali Press, 2013.
- Sugiyono. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R & D. Bandung: Alfabeta, 2018.
- Suparno, Suhaenah. Membangun Kompetensi Belajar. Jakarta: Direktorat Jendral Pendidikan Tinggi Departemen Pendidikan Nasional, 2001.
- Suryosubroto. Manajemen Pendidikan Di Sekolah. Jakarta: Renika Cipta, 2004.
- . Proses Belajar Mengajar Di Sekolah. Jakarta: Renika Cipta, 2002.
- Tani, Andrew. Get Real Empower the Manager-Leader Within. Singapore: McGraw Education, 2002.
- Tejaningrum, Dhiarti. “Perspektif Orang Tua Terhadap Implementasi Pendidikan Inklusif Di Taman Kanak-Kanak.” *Jurnal Konseling Pendidikan* 1, no. 1 (2017): 73–90.
- Triwiyanto, Nurul Ulfatin dan Teguh. Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan. Jakarta: Rajawali Press, 2016.
- Tuuli, Martin Morgan, and Steve Rowlinson. “Performance Consequences of Psychological Empowerment.” *Journal of Construction Engineering and Management* 135, no. 12 (2009): 1334–47. [https://doi.org/10.1061/\(asce\)co.1943-7862.0000103](https://doi.org/10.1061/(asce)co.1943-7862.0000103).
- Uhar Suharsaputra. Administrasi Pendidikan. Bandung: Refika Aditama, 2010.
- Wahyudi, Imam. Pengembangan Pendidikan (Strategi Inovatif Dan Kreatif Dalam Mengelola Pendidikan Secara Komprehensif. Jakarta: PT. Prestasi Pustakarya, 2012.

Widodo, W, and Heru Sriyono Program Studi Bimbingan Konseling Fakultas Ilmu Pendidikan dan Pengetahuan Sosial. “Strategi Pemberdayaan Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.” Faktor Jurnal Ilmiah Kependidikan 7, no. 1 (2020): 7–12.

Yusparizal. Enam Langkah Praktis Dalam Upaya Pemberdayaan Guru. Riau: Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, n.d.

———. “Enam Langkah Praktis Dalam Upaya Pemberdayaan Guru.” Jurnal Ilmu Pendidikan. Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, 2008.

Zamroni. Meningkatkan Mutu Sekolah, Teori, Strategi Dan Prosedur. Jakarta: PSAP Muhammadiyah, 2007.

