

**UPAYA KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU
PENDIDIKAN DI MTs YAPSI SUMBER JAYA LAMPUNG BARAT**

Skripsi

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd)
Dalam Ilmu Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan



Oleh

RAHMATULLOH

NPM. 1411030190

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Pembimbing 1 : Dr. H. Subandi, MM

Pembimbing II : Dr. Oki Darmawan, M.Pd.

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

1439 H/ 2018

ABSTRAK

UPAYA KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN

Oleh
RAHMATULLOH
1411030190

Pendidikan sebagai sarana vital dalam pengembangan Sumber Daya Manusia, merupakan suatu kebutuhan yang tidak dapat dipisahkan dari kehidupan manusia dalam mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk manusia terampil di bidangnya. Pendidikan dalam pengertian bahasa disebut proses melatih dan mengembangkan pengetahuan, ketrampilan, pikiran, perilaku, dan lain-lain terutama oleh sekolah formal. Pendidikan dalam pengertian ini, dalam kenyataannya, sering dipraktekkan dengan pengajaran yang sifatnya verbalistik.

Penelitian ini bertujuan untuk manajerial kepala sekolah di MTs Yapsi Lampung Barat dalam bidang tata usaha, dan untuk mengetahui Faktor pendukung dan penghambat kepala sekolah memberdayakan tata usaha.

Teknik pengumpulan data menggunakan metode Interview, Observasi, Studi Dokumentasi. Teknik analisa data menggunakan model reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Penelitian ini dilakukan di MTs Yapsi Sumber Jaya Lampung Barat. Subjek dalam penelitian ini adalah Kepala madrasah. Sedangkan Informan dalam penelitian ini adalah kepala madrasah.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa upaya Untuk dapat memberdayakan pegawai tata usaha secara terperinci tentang tanggung jawabnya yang bukan hanya sebagai pegawai saja, tetapi sebagai pegawai tata usaha yang benar-benar profesional dalam bekerja. Untuk dapat meningkatkan jenjang pendidikannya dan disesuaikan dengan jurusan administrai.

Kata Kunci : Peningkatan Mutu pendidikan, kualitatif.



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

Alamat: *J. Leikol H. Endro Suratmin, Sukarame, Bandar Lampung 35131 Telp. (0721) 783260*

PERSETUJUAN

**Judul Skripsi : UPAYA KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN
MUTU PENDIDIKAN DI MTs Yapsi SUMBER JAYA
LAMPUNG BARAT**

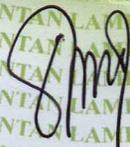
Nama : Rahmatulloh
NPM : 1411030190
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

MENYETUJUI

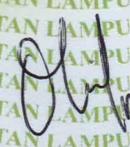
Telah Dimunaqosyahkan dan Dipertahankan dalam sidang Munaqosyah Fakultas
Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung

Pembimbing I

Pembimbing II

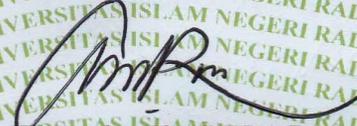

Dr. H. Subandi, MM

NIP. 196308081993121002


Dr. Oki Dermawan, M.Pd.

NIP. 196810181999031001

Mengetahui,
Ketua Manajemen Pendidikan Islam


Drs. H. Amirudin, M.Pd.I

NIP. 196903051996031001



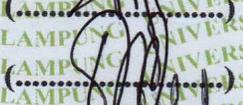
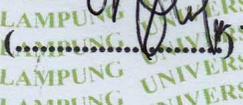
KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

Alamat: Jl. Letkol H. Endro Suratmin, Sukarame, Bandar Lampung 35131 Telp. (0721) 783260

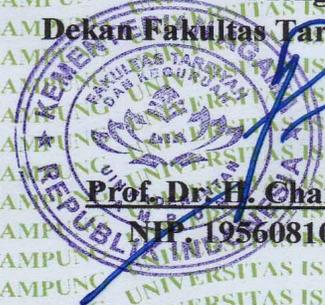
PENGESAHAN

Skripsi dengan Judul **UPAYA KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI MTs Yapsi SUMBER JAYA LAMPUNG BARAT**. Disusun Oleh: **Rahmatulloh, NPM: 1411030190**, Jurusan: **Manajemen Pendidikan Islam**, telah diujikan dalam sidang Munaqasyah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, pada Hari / Tanggal: **Jum'at / 09 November 2018**

TIM MUNAQOSYAH

- Ketua** : **Drs. H. Amirudin, M.Pd.I** 
- Sekretaris** : **Sri Purnawanti Nasution, M.Pd.** 
- Penguji Utama** : **Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd.** 
- Penguji Pendamping I** : **Dr. H. Subandi, MM.** 
- Penguji Pendamping II** : **Dr. Oki Dermawan, M.Pd.** 

Mengetahui
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan



Prof. Dr. H. Chairul Anwar, M.Pd.
 NIP. 19560810 198703 1 00 1

MOTTO

“Dan bersabarlah kamu, sesungguhnya janji Allah adalah benar”
(QS. Ar-Rum: 60)

“Kemuliaan paling besar bukanlah karena kita tidak pernah terpuruk, tapi karena kita selalu mampu bangkit setelah terjatuh”

(Oliver Goldsmith)

“Gantungkan cinta-citamu setinggi langit!!

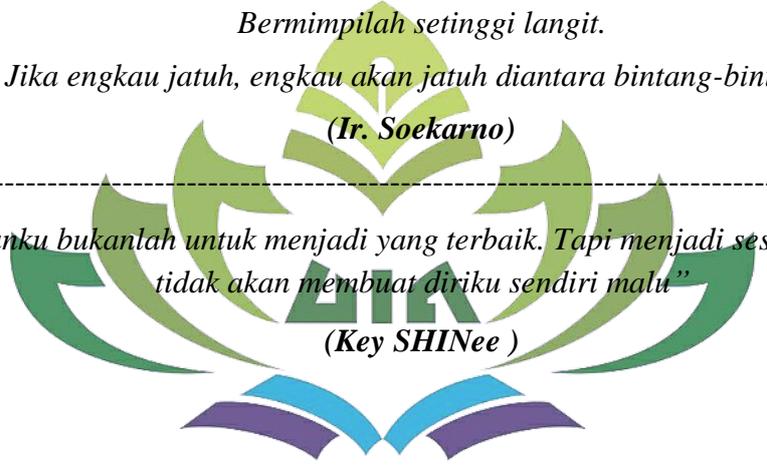
Bermimpilah setinggi langit.

Jika engkau jatuh, engkau akan jatuh diantara bintang-bintang”

(Ir. Soekarno)

“Impianku bukanlah untuk menjadi yang terbaik. Tapi menjadi seseorang yang tidak akan membuat diriku sendiri malu”

(Key SHINee)



PERSEMBAHAN

Bismillahirrahmanirrahim

Dengan segala rasa syukur kepada Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah-Nya, kupersembahkan karya kecil ini untuk cahaya hidupku.

Bapak H.Sarmaja, Ibu Hj.Suyati Dwi Astuti S.Pd trimakasih untuk do'a, motivasi, serta cinta kasih yang diberikan yang tak terhingga, sehingga saya semangat menjalankan semua kesulitan dalam mengerjakan skripsi. Tak lupa pula trimakasihku kepad keluargaku. Yang selalu ada disaat saya senang dan sedih, dan mengajarku arti sebuah kesabaran. Terimakasih Bapak, Terimakasih Ibu untuk semua yang telah kalian berikan kepadaku. Semoga Allah selalu melimpahkan rezeki dan kesehatan untuk Bapak dan Ibu. Amin

Dan kepada Dosen pembimbing saya Bapak Dr. H. Oki Dermawan, M.Pd , Bapak Dr. H. Subandi, MM. serta pengajar, yang selama ini telah tulus dan ikhlas meluangkan waktunya untuk menuntun dan mengarahkan saya, memberikan bimbingan dan pelajaran yang tiada ternilai harganya, agar saya menjadi lebih baik. Terimakasih banyak Bapak Ibu Dosen, jasa kalian akan selalu terpatri di hati dan semoga ilmu yang diberikan dapat bermanfaat untuk saya dan masyarakat.

Serta sahabat satu perjuangan (Jendra, Adi, Dodi, Atik, Anisa serta teman-teman satu Almamater tercinta dan masih banyak yang lainnya) saya ucapkan terimakasih atas dukungan bantuan kalian semua tak kan mungkin saya sampai disini, terimakasih untuk canda, tawa, tangis, dan perjuangan yang kita lewati bersama untuk kenangan manis yang telah mengukir selama ini. Dengan perjuangan dan kebersamaan kita pasti bisa! Semangat!!

Semoga sebuah karya kecil ini dapat bermanfaat.

RIWAYAT HIDUP

Rahmatulloh lahir di Lampung Barat pada tanggal 18 Agustus 1996, anak pertama dari 5 bersaudara dari pasangan Bapak H Sarmaja dan Ibu Hj Suyati Dwi Astuti S.Pd

Penulis mengawali pendidikan di SD Negeri 1 Muara Jaya 1 Kebun Tebu Lampung-Barat dan lulus pada tahun 2008, kemudian dilanjutkan ke jenjang pendidikan ditingkat Sekolah Menengah Pertama (SMP) Gontor 9 Kalianda Lampung-Selatan dan lulus pada tahun 2011. Selanjutnya penulis melanjutkan pendidikan ditingkat Sekolah Menengah Atas (SMA) MAN 1 Bandar Lampung dan lulus pada tahun 2014. Setelah lulus di MAN 1 Bandar Lampung penulis melanjutkan pendidikan pada tingkat perguruan tinggi di Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam.

DAFTAR ISI

| | |
|---|----|
| HALAMAN JUDUL | |
| ABSTRAK | |
| HALAMAN PERSETUJUAN | |
| HALAMAN PENGESAHAN | |
| MOTTO | |
| PERSEMBAHAN | |
| RIWAYAT HIDUP | |
| KATA PENGANTAR | |
| DAFTAR ISI | |
| | |
| BAB I PENDAHULUAN | |
| A. Latar Belakang Masalah..... | 1 |
| B. Identifikasi Masalah..... | 10 |
| C. Batasan Masalah..... | 11 |
| D. Rumusan Masalah..... | 11 |
| E. Manfaat Penelitian | 11 |
| | |
| BAB II LANDASAN TEORI | |
| A. Pengertian Kepala Sekolah | |
| 1. Pengertian Kepala Sekolah | 13 |
| 2. Standar Kompetensi Kepala Sekolah..... | 14 |
| B. Manajemen Sekolah | |
| 1. Pengertian Manajemen Sekolah | 18 |
| 2. Fungsi-Fungsi Manajemen..... | 19 |
| 3. Manajemen Tata Usaha..... | 23 |

C. Manajemen/Strategis

1. Pengertian Manajemen.....34
2. Kepala Sekolah sebagai Manajer Sekolah45

D. Manajemen Kelas

1. Pengertian Manajemen Kelas.....56
2. Fungsi-fungsi Manajemen Pendidikan.....59
3. Tujuan dan Fungsi Manajemen Kelas.....60
4. Prinsip-prinsip Manajemen Kelas.....61
5. Implementasi Manajemen dalam Belajar Mengajar.....64
6. Komponen-komponen Keterampilan Mengelola Kelas.....65
7. Standar Manajemen Kelas.....69

E. Pembelajaran

1. Hakikat Belajar Mengajar.....74
2. Pendekatan dalam Belajar Mengajar.....75
3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keberhasilan Belajar Mengajar.....77

F. Mutu Tenaga Pendidikan

1. Pengertian Mutu.....79
2. Tenaga Pendidik (Guru).....80
3. Mutu tenaga pendidik81
4. Standar mutu pendidik.....83

| | |
|--|----|
| 5. (Kriteria pendidik guru) berkualitas/bermutu..... | 84 |
| 6. Kompetensi-kompetensi pendidik..... | 87 |
| 7. Peningkatan mutu tenaga pendidik..... | 91 |

BAB III METODE PENELITIAN

| | |
|--------------------------------------|-----|
| A. Metode Penelitian..... | 95 |
| B. Jenis Penelitian | 95 |
| C. Populasi dan Teknik Sampling..... | 96 |
| D. Alat Pengumpul Data..... | 98 |
| E. Analisa Data..... | 101 |
| F. Pengujian Keabsahan Data..... | 104 |

BAB IV PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA

| | |
|--|-----|
| A. Profil MTs Yapsi Lampung Barat..... | 106 |
| B. Penyajian Data..... | 110 |
| C. Analisis Data | 114 |

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

| | |
|--------------------|-----|
| A. Kesimpula | 117 |
| B. Saran..... | 118 |

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan sebagai sarana vital dalam pengembangan Sumber Daya Manusia, merupakan suatu kebutuhan yang tidak dapat dipisahkan dari kehidupan manusia dalam mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk manusia terampil di bidangnya. Pendidikan dalam pengertian bahasa disebut proses melatih dan mengembangkan pengetahuan, ketrampilan, pikiran, perilaku, dan lain-lain terutama oleh sekolah formal. Pendidikan dalam pengertian ini, dalam kenyataannya, sering dipraktekkan dengan pengajaran yang sifatnya verbalistik.¹

Pendidikan pada hakekatnya berlangsung dalam suatu proses. Proses itu berupa transformasi nilai-nilai pengetahuan, teknologi dan keterampilan. Penerima proses adalah peserta didik yang sedang tumbuh dan berkembang menuju ke arah pendewasaan kepribadian dan penguasaan pengetahuan. Selain itu, pendidikan merupakan proses budaya untuk meningkatkan harkat dan martabat manusia yang diperoleh melalui proses yang panjang dan berlangsung sepanjang kehidupan. Hal ini sesuai dengan firman Allah SWT yaitu:

يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ﴿١٠٠﴾

¹ Qodri A. Azizy *Pendidikan (Agama) untuk Membangun Etika Sosial*, (Semarang: PT. Aneka Ilmu 2002) h 18

Artinya : .. *niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.* (QS. Mujadalah : 11)²

Perwujudan masyarakat berkualitas menjadi tanggung jawab pendidikan, terutama dalam mempersiapkan peserta didik menjadi subjek yang makin berperan menampilkan keunggulan dirinya yang tangguh, kreatif, mandiri dan professional pada bidangnya masing-masing.³ Upaya meningkatkan kualitas pendidikan terus-menerus dilakukan baik secara konvensional maupun secara inovatif. Sekolah yang dikelola dengan baik, dari segi pembelajaran, sumber daya manusia dalam hal ini pendidik serta manajemennya maka sekolah akan menghasilkan output (siswa) yang berkualitas yang mampu bersaing ditempat yang lebih besar tantangnya dan lebih kompleks.

Sedangkan, sekolah yang manajemennya kurang baik tidak akan memberikan kualitas dan lulusan yang baik. Banyak sekolah yang tidak terkelola dari segi sistem pembelajaran dan manajemennya sehingga sekolah tersebut tidak maju dan tidak mampu bersaing dalam industri pendidikan saat ini. Untuk mewujudkan sekolah idaman dan sekolah yang memenuhi kebutuhan masyarakat dibidang pendidikan. Maka, sekolah atau lembaga pendidikan membutuhkan sumber daya manusia yang

²Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Tafsir Per Kata*, Banten, Kalim, 2011, hlm. 544

³ E. Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004) h 3

profesional. Sumber daya manusia yang dimiliki sekolah dapat memberikan kontribusi yang menguntungkan bagi terselenggaranya pendidikan yang efektif.

Kepemimpin kepala sekolah harus mampu memobilisasi sumber daya sekolah, dalam kaitannya dengan perencanaan dan evaluasi program sekolah, pengembangan kurikulum, pembelajaran, pengelolaan ketenagaan, saran dan prasarana, sumber keuangan, pelayanan siswa, hubungan sekolah dan masyarakat dan penciptaan iklim sekolah. Sebagai manajer, kepala sekolah harus mampu mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi dan misi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu, kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan di sekolah, berpikir secara analitik dan konseptual dan harus senantiasa berusaha untuk menjadi guru penengah dalam memecahkan berbagai masalah yang dihadapi oleh para tenaga kependidikan yang menjadi bawahannya, serta berusaha untuk mengambil keputusan yang memuaskan bagi semua.⁴

Maka kepala sekolah harus mampu menjabarkan fungsi dan tujuan Pendidikan Nasional kedalam tujuan yang lebih rinci lagi. Dengan kata lain tujuan menjadi lebih sederhana dan dapat dijalankan. Sebagai manajer, kepala sekolah dituntut untuk bisa dan mampu memberikan pelayanan pendidikan

⁴ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2003), h.103

dengan baik sesuai dengan yang diharapkan masyarakat. Al-Qur'an menjelaskan dalam surah Ar-Rad ayat 11. Firman Allah:

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ

Artinya: “seseungguhnya Allah tidak akan merubah keadaan (nasib) sesuatu kaum kecuali setelah mereka itu sendiri (mau berusaha) merubah apa yang ada pada diri mereka sendiri”. (Q.S Ar-Rad:11).⁵

Dari ayat Al-Qur'an tersebut menjelaskan bahwa perubahan itu ada pada diri sendiri dan diusahakan sendiri. Sama halnya dengan mutu tidak akan datang dengan sendirinya. tanpa adanya usaha, karena mutu tidak dapat meningkat dengan sendirinya.

Kepala sekolah tidak perlu ragu-ragu dalam membuat strategi dan kebijakan sendiri. Secara umum untuk meningkatkan mutu sekolah untuk mencapai standar kompetensi harus ditunjang oleh banyak pendukung. Diantaranya adalah, kepala sekolah dan guru profesional merupakan salah satu input sekolah yang memiliki tugas dan fungsi yang sangat berpengaruh pada berlangsungnya proses pendidikan.

Oleh karenanya, diperlukan kepala sekolah yang professional, sebagai pemenuhan sumber daya manusia yang baik memiliki kompetensi yang mendukung tugas dan fungsinya dalam menjalankan proses pendidikan pada satuan pendidikan. Disamping peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan ada faktor

⁵ Departemen Agama RI, *Op.Cit*, h. 199.

pendukung lainnya yang dapat menentukan mutu pendidikan, seperti sarana dan prasarana, kurikulum dan proses belajar mengajar.

Kepala sekolah sebagai manajer sudah saatnya mengoptimalkan kegiatan pembelajaran untuk memenuhi harapan pelanggan pendidikan. Sekolah berfungsi untuk membina sumber daya manusia yang kreatif dan inovatif, sehingga kelulusannya memenuhi kebutuhan masyarakat, baik pasar tenaga kerja sektor formal maupun sektor informal. Pendidik profesional menurut Al-Qur'an Al-Baqarah Ayat 31⁶

وَعَلَّمَ آدَمَ الْأَسْمَاءَ كُلَّهَا ثُمَّ عَرَضَهُمْ عَلَى الْمَلَائِكَةِ فَقَالَ أَنْبِئُونِي بِأَسْمَاءِ هَؤُلَاءِ إِنْ كُنْتُمْ صَادِقِينَ

Artinya: “Dan Dia mengajari Adam nama-nama (realitas) seluruhnya, kemudian mengemukakannya kepada para Malaikat seraya berkata: “Sebutkanlah kepada-Ku nama-nama itu jika kalian (memang) orang-orang yang benar” (Q.S Al-Baqarah Ayat 31)⁶

Para manajer pendidikan diuntut mencari dan menerapkan suatu strategi manajemen baru yang dapat mendorong perbaikan mutu sekolah.

Pengelolaan lembaga pendidikan perlu memperhatikan kompetensi untuk mencapai *performance* (kinerja) yang baik. Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 Tanggal 17 April 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah mengenai Kompetensi Manajerial yang harus dimiliki oleh Kepala Sekolah/Madrasah sebagai berikut:

1. Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
2. Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.

⁶ Departemen Agama RI, *Op.Cit*, h. 199.

3. Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal.
4. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif.
5. Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
6. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
7. Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
8. Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah.
9. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.
10. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
11. Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
12. Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah.
13. Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik disekolah/madrasah.
14. Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
15. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah.
16. Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

Sebagai manajer, kepala sekolah dituntut mampu membuat perencanaan, pengorganisasian, pengrahan serta pengawasan. Untuk itu, kepala sekolah MTs Yapsi Lampung Barat dituntut untuk selalu membuat perencanaan dan program kerja, mengingat umur lembaga pendidikan ini tidak tergolong muda lagi. Maka, peran manajer dalam hal ini adalah kepala sekolah. Sangat dituntut untuk senantiasa mampu dan bisa mengembangkan sekolah. Baik, dari penyiapan profesionalisme tenaga kependidikan, penyediaan sarana dan prasana sampai dengan kepuasan pelayanan

sekolah terhadap pelanggan sekolah. Ini bukanlah pekerjaan mudah bagi seorang kepala sekolah yang dituntut untuk menjadi seorang manajer. Tidak semua guru atau pendidik mampu menjadi kepala sekolah. Karena kepala sekolah senantiasa dituntut dengan profesional dan kompetensi kinerja sebagai seorang manajer. Karena, apapun kinerja kepala sekolah tidak terlepas dari pantauan dan penilaian dari semua pihak.

Sebagai satu komponen dalam proses pembelajaran, tugas dan fungsi tenaga administrasi sekolah (tata usaha sekolah) di jenjang pendidikan dasar dan menengah tidak dapat dilakukan oleh pendidik. Hal ini disebabkan : pekerjaannya bersifat administratif yang tunduk pada aturan yang sifatnya khusus, merupakan pekerjaan pelayanan untuk kelancaran proses pembelajaran, lebih memerlukan keterampilan khusus, sedikit yang memerlukan keahlian tertentu, memerlukan kompetensi yang berbeda dengan kompetensi yang disyaratkan untuk pendidik dan kadang kala tidak berhubungan secara langsung dengan peserta didik kecuali untuk jabatan instruktur.

Secara luas administrasi sekolah diartikan sebagai keseluruhan usaha mewujudkan daya dan hasil guna yang tinggi dalam melaksanakan volume dan beban kerja sekolah untuk mencapai tujuannya sebagai lembaga pendidikan. Dengan kata lain Administrasi Sekolah memerlukan tidak saja keterampilan teknis (technical skill), tetapi juga pengetahuan dan keterampilan managerial (managerial skill) yang bersifat profesional.⁷

⁷ Hadari Nawawi, Administrasi Pendidikan, Jakarta: PT. Gunung Agung, Jakarta, 1984. h. 9-11

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2008 Tanggal 11 Juni 2008 tentang standar tenaga administrasi sekolah wajib dipenuhi agar dapat mengimbangi pelayanan yang dilakukan oleh komponen lain dijenjang pendidikan dasar dan menengah itu dalam melayani fungsi pembelajaran dan dalam rangka akuntabilitas terhadap masyarakat, sekaligus dalam mendukung penciptaan pemerintahan yang baik (good governance), yang satu di antara prinsip yang harus dipenuhi adalah prinsip efisiensi, keefektipan (effectiveness), dan kualitas pelayanan. Berdasarkan hal tersebut, maka pengembangan tenaga administrasi sekolah (tata usaha sekolah) sangat diperlukan, sebab pengembangan tenaga administrasi sekolah (tata usaha sekolah) adalah untuk memperbaiki efektivitas kerja tenaga administrasi sekolah (tata usaha sekolah) dalam mencapai hasil-hasil kerja yang telah ditetapkan, dan merupakan suatu cara efektif untuk menghadapi beberapa tantangan dalam lembaga pendidikan, seperti, keusangan pegawai, perubahan sosioteknis, dan perputaran tenaga kerja (tenaga administrasi sekolah/tata usaha sekolah)³. Kegiatan pengembangan merupakan bagian dari manajemen sumber daya manusia, dimana salah satu cara untuk meningkatkan kualitas SDM adalah dengan adanya program pengembangan karyawan.

Mengkaji secara khusus manajemen pengembangan tata usaha sekolah dalam hubungannya dengan fungsi manajemen, dapat dilihat dari implementasinya terutama dalam perencanaan, dan pelaksanaan yang masih perlu dipertanyakan. Hal ini muncul dari suatu fenomena dimana beberapa sekolah tertentu dalam kegiatan pengelolaan pengembangan tata usaha sekolah belum melaksanakan fungsi-fungsi manajemen

secara profesional, seperti perencanaan tata usaha sekolah yang belum efektif, dan belum mendapat perhatian yang cukup. Padahal tata usaha sekolah yang telah dimiliki lembaga pendidikan harus diberi wahana untuk proses pengembangan yang lebih berorientasi pada pengembangan mutu, karier dan kinerja para tata usaha sekolah, termasuk upaya kepala sekolah untuk memfasilitasi mereka supaya bisa mencapai status yang lebih tinggi lagi.⁸

T. Hani Handoko mengartikan bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah kegiatan manajemen yang ingin menyiapkan para karyawan untuk memegang tanggung jawab pekerjaan diwaktu yang akan datang.⁶ Pengembangan (development) adalah membantu individu meningkatkan dan menumbuhkan kemampuan, sikap dan kepribadian, untuk menanggapi tanggung jawab untuk sekarang dan masa yang akan datang.⁹

Berdasarkan hasil observasi yang penulis lakukan di MTs Yapsi Lampung Barat di ketahui bahwa kepala sekolah belum sepenuhnya melaksanakan tugasnya sebagai manajer di sekolah yang diantaranya belum terlaksananya perencanaan yang ada di sekolah, serta pengorganisasian yang memadai. Hal ini tentu menyebabkan hasil pendidikan atau interaksi proses belajar mengajar kurang mengalami peningkatan. Begitu kompleksnya kerja dan ruang lingkup tugas kepala sekolah dan diikuti perkembangan yang dialami oleh MTs Yapsi Lampung Barat, maka penulis merasa perlu meneliti peran kompetensi manajerial kepala sekolah.

⁸ Mujammil Qomar, Manajemen Pendidikan Islam, Erlangga, 2007. h. 134

⁹ T Hani Handoko, Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia, BPFE Yogyakarta, 1998, h. 104

Dengan demikian pendidikan yang bermutu tidak hanya dilihat dari kualitas lulusannya, tetapi mencakup bagaimana lembaga pendidikan mampu memenuhi kebutuhan pelanggan sesuai dengan standar mutu yang berlaku. Seperti firman dalam Q.S Al-Mujadillah:11.¹⁰

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ انشُرُوا فَاَنْشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

Artinya: “Wahai orang-orang yang beriman! Apabila dikatakan kepadamu, “Berilah kelapangan di dalam majelis-majelis,” maka lapangkanlah, niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan, “Berdirilah kamu maka berdirilah, niscaya Allah akan mengangkat derajat orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat. Dan Allah Mahateliti apa yang kamu kerjakan.

Penjelasan ayat diatas mengidentifikasi adanya bentuk pengakuan akan kedudukan guru sebagai seorang yang mampu memberantas kebodohan mengingat subtansi spiritual moral dan kelangsungan dalam dinamika peradaban dan kelangsungan masyarakat. Pelanggan dalam hal ini adalah pelanggan internal (Pendidik) serta eksternal(Peserta didik,orang tua, dan masyarakat). Dari uraian tersebut penulis tertarik untuk mengadakan penelitian berjudul “Peran Manajerial Kepala Sekolah Di Mts Yapsi Lampung Barat”

¹⁰ Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Semarang: CV Toha Putra, 1989)

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

- 1) Peran kepala sekolah sebagai manajer di MTs Yapsi Lampung Barat terlihat belum optimal
- 2) Kepala sekolah belum melaksanakan fungsi-fungsi manajemen
- 3) Faktor-faktor yang mempengaruhi kepala sekolah sebagai manajer di MTs Yapsi Lampung Barat
- 4) Kinerja kepala sekolah dalam melaksanakan fungsi-fungsinya sebagai manajer terindikasi tidak maksimal

C. Batasan Masalah

Agar pembahasan penelitian yang akan di buat lebih terarah dan mengingat begitu luasnya ruang lingkup manajerial kepala sekolah, maka penulis membatasi pada peran kepala sekolah sebagai manajer bidang tata usaha di MTs Yapsi Lampung Barat.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah diatas, penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana peran manajerial kepala sekolah di MTs Yapsi Lampung Barat dalam bidang tata usaha.
2. Faktor pendukung dan penghambat kepala sekolah memberdayakan tata usaha

E. Mafaat dan Kegunaan Penelitian

Penulis berharap penelitian ini dapat bermanfaat bagi:

1. Penulis
 - a) Dapat menambah informasi dan wawasan tentang kepala sekolah di sebuah instansi pendidikan seperti MTs Yapsi Lampung Barat
 - b) Dapat menambah informasi dan wawasan akademik tentang penelitian secara mandiri
 - c) Dapat menambah wawasan, informasi dan pengetahuan tentang manajerial kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya di sekolah.
2. Bagi sekolah MTs Yapsi Lampung Barat, dapat menambah saran dan masukan dari hasil penelitian ini sebagai bahan evaluasi sekolah tentang pembahasan yang akan diteliti.
3. Para pembaca penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan tentang objek yang diteliti dan masukan untuk peneliti berikutnya.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kepala Sekolah Dan Manajemen Sekolah

1. Pengertian Kepala Sekolah

Kepala sekolah adalah yang terdiri dari dua kata yaitu: “kepala” dan “sekolah”, Kata kepala dapat diartikan “ketua” atau “pemimpin” dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan “sekolah” adalah sebuah lembaga di mana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Dengan demikian secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai “seorang tenaga fungsional guru yang diberikantugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberikan pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.”¹

Salah satu kekuatan efektif dalam pengelolaan sekolah yang berperan bertanggung jawab dalam menghadapi perubahan adalah kepemimpinan kepala sekolah, yaitu perilaku kepala sekolah yang mampu memperkarsa pemikiran baru di dalam proses interaksi di lingkungan sekolah dengan melakukan perubahan atau

¹Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta:PT. Rajagrafindo Persada, 2010), h. 83

penyeseuain tujuan, sasaran, konfigurasi, prosedur, input, proses atau output dari suatu sekolah sesuai dengan tuntutan perkembangan zaman.²

Esensi kekepalasekolahan adalah kepemimpinan pengajaran seorang kepala sekolah orang yang benar-benar seorang pemimpin, seorang innovator. Oleh sebab itu, kualitas kepemimpinan kepala sekolah signifikan sebagai kunci keberhasilan sekolah. Selain itu, pengetahuan tentang teori kepemimpinan merupakan bantuan yang besar di dalam meningkatkan efektivitas sekolah.³

2. Standar Kompetensi Kepala Sekolah

Pada 17 April 2007, Menteri Pendidikan Nasional menerbitkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007, tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. Bahwa Untuk diangkat sebagai kepala sekolah/madrasah, seseorang wajib memenuhi standar kepala sekolah/madrasah yang berlaku nasional. Standar tersebut terdiri dari Kualifikasi Umum, kualifikasi khusus, kompetensi managerial, kompetensi kepribadian, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi dan kompetensi sosial. Memang hal ini sangatlah normatif sekali, belum tersirat tentang perspektif ataupun latar belakang motivasi untuk memfilternya sehingga memunculkan kepala-kepala sekolah yang tinggi dedikasinya. Menjadi hal yang sangat menarik memang apabila dalam wawancara atau penyeleksian ada hal-hal yang bisa mengungkap hal tersebut agar kepala sekolah juga memiliki kemampuan

²Endang Hermawan, "Kepemimpinan Mutu Kepala Sekolah Dalam Peningkatan mutu Pendidikan". Pedagogia : Jurnal Ilmu Pendidikan, Hlm. 15

³*Ibid.*

standar yang tidak terlalu berbeda jauh antara satu dengan yang lain sekaligus sebagai tolok ukur pendidikan di sekolah yang diembannya.

Pada tahun anggaran 2007, Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia mengeluarkan standar nasional Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. Standar tersebut adalah sebagai berikut:⁴

a) Kepribadian

- 1) Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah.
- 2) Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.
- 3) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah.
- 4) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.
- 5) Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah.
- 6) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.⁵

b) Manajerial

- 1) Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
- 2) Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.

⁴Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, Biro Hukum dan Organisasi Departemen Pendidikan Nasional, 2007, hlm. 1

⁵*Ibid*

- 3) Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal.
- 4) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajaran yang efektif.
- 5) Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
- 6) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
- 7) Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
- 8) Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah.
- 9) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.
- 10) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
- 11) Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
- 12) Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah.

13) Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah.

14) Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.

15) Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/ madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

c) Kewirausahaan

1) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah.

2) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.

3) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah.

4) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah.

5) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.⁶

d) Supervisi

1) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

⁶*Ibid*

- 2) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
- 3) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

e) Sosial

- 1) Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah
- 2) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
- 3) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.⁷

B. Manajemen Sekolah

1. Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan terjemahan secara langsung dari kata *management* yang berarti pengelolaan, ketatalaksanaan, atau tata pimpinan. *Management* berakar dari kata kerja *to manage* yang berarti mengurus, mengatur, melaksanakan, atau mengelola.⁸

Haiman mengatakan bahwa manajemen adalah fungsi untuk mencapai sesuatu melalui kegiatan orang lain dan mengawasi usaha-usaha individu untuk mencapai tujuan bersama.⁹ Menurut George Terry dalam bukunya menjelaskan bahwa manajemen adalah pencapaian tujuan yang ditetapkan terlebih dahulu dengan

⁷Ibid

⁸H. Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: PT Kalam Mulia, 2004), h235

⁹M. Manullang, *Dasar-dasar manajemen*, (Gadjah Mada University Press, 2006), cetXIX, h.3

mempergunakan kegiatan oranglain.¹⁰Sondang P. Siagian menyatakan bahwa manajemen adalah kemampuan atau ketrampilan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka mencapai tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain.¹¹

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sekolah sebagai suatu aktifitas untuk memadukan dan mendayagunakan sumberdaya manusia dan pendidikan melalui fungsi-fungsi manajemen di sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan. Manajemen sekolah sebagai suatu proses artinya manajemen berjalan dalam rangkaian-rangkaian aktifitas yang dilakukan kepala sekolah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2. Fungsi-Fungsi Manajemen

Adapun fungsi-fungsi manajemen dibagi menjadi beberapa bagian, antara lain yaitu: merencanakan, mengkoordinasikan, mengawasi dan mengendalikan suatu kegiatan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

a. Perencanaan

Berbagai pendapat para ahli mengenai perencanaan yang semuanya hampir memberikan pengertian dan penjelasan yang sama, “pada hakikatnya perencanaan adalah suatu rangkaian proses kegiatan”. Louis A. Allen mengatakan “*planning is the determination of a course of action to achieve a desired result*”. Jadi perencanaan adalah penentuan serangkaian tindakan untuk mencapai hasil yang diinginkan.

¹⁰*Ibid*

¹¹*Op.Cit*, h 236

Sedangkan menurut Koontz menyatakan bahwa perencanaan adalah sebagai suatu proses intelektual yang menentukan secara sadar tindakan yang akan ditempuh dan mendasarkan keputusan-keputusan pada tujuan yang hendak dicapai, informasi yang tepat waktu dan terpercaya, serta memperhatikan perkiraan keadaan yang akan datang, oleh karena itu, perencanaan membutuhkan pendekatan rasional ke arah tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.¹²

Dalam setiap perencanaan selalu terdapat tiga kegiatan meskipun dapat dibedakan, tetapi tidak bisa dipisahkan antara satu dengan yang lainnya. Ketiga kegiatan itu adalah (1) perumusan tujuan yang ingin dicapai (2) pemilihan program untuk mencapai tujuan itu (3) identifikasi dan pengarahannya sumber yang jumlahnya selalu terbatas.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian dimaksud mengelompokkan kegiatan yang diperlukan, yakni penetapan susunan organisasi serta tugas dan fungsi dari setiap unit yang ada dalam organisasi, serta menetapkan kedudukan dan sifat hubungan antara masing-masing unit tersebut. Pengorganisasian dapat pula dirumuskan sebagai keseluruhan aktivitas manajemen dalam mengelompokkan orang-orang serta tugas, fungsi, wewenang, serta tanggung jawab masing-masing dengan tujuan

¹²Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: PT. Ramaja Rosda karya, 2009) cet k-X, h. 49

terciptanya aktivitas-aktivitas yang berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu.¹³

Untuk memperjelas penulisan ini, tentang pengorganisasian akan diuraikan hal-hal (1) Departementasi (2) delegasi.

1) Departementasi

Tindakan pertama dalam mengorganisasi adalah departementasi yaitu proses mengkhususkan atau membagi-bagi kegiatan (tugas) pemimpin atau suatu perusahaan. Dasar-dasar departementasi dapat dibedakan sebagai berikut: a. dasar teritorial (daerah), b. Dasar produksi, c. dasar langganan, d. dasar fungsi, dan e. dasar lain-lain seperti proses perkakas dan waktu.¹⁴

2) Delegasi

Delegasi adalah kegiatan seorang manajer untuk menugaskan bawahannya untuk mengerjakan bagian daripada tugas manajer yang bersangkutan, dan pada waktu yang bersamaan memberikan kekuasaan kepada bawahan tersebut sehingga bawahan itu dapat melaksanakan tugas-tugas itu sebaik-baiknya atau dapat mempertanggungjawabkan hal-hal yang didelegasikan kepadanya.¹⁵

¹³*Op.Cit*, h 10

¹⁴Irwanty A. Kahar, "Konsep Kepemimpinan dalam Perubahan Organisasi (*Organizational Change*)" Pustaka: Jurnal Studi Perpustakaan dan Informasi, Vol.4, No.1 (Juni 2008), Hlm. 25

¹⁵M. Manullang, *Op.Cit*, h 74

3) Penggerakkan

Penggerakkan dalam dunia manajemen adalah penempatan semua anggota dari sebuah kelompok agar bekerja secara sadar untuk menacapai suatu tujuan yang ditetapkan sesuai dengan perencanaan dan pola organisasi.¹⁶

4) Pengawasan

Pengawasan dapat diartikan sebagai suatu proses untuk menerapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya, dan bila perlu mengoreksi dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula.

Pengawasan adalah yang berhubungan dengan pemantauan, pengamatan, pembinaan dan pengarahan yang dilakukan oleh pimpinan lembaga pendidikan.

Suatu Sistem pengawasan harus mengandung prinsip-prinsip berikut:

- 1) Dapat merefleksikan sifat-sifat dan kebutuhan-kebutuhan dari kegiatan-kegiatan yang harus diawasi.
- 2) Dapat dengan segera melaporkan penyimpangan-penyimpangan.
- 3) Fleksibel.
- 4) Dapat merefleksikan pola organisasi.
- 5) Ekonomis.
- 6) Dapat dimengerti.
- 7) Dapat menjamin diadakannya tindakan korektif.¹⁷

¹⁶H. Ramayulis, *Op. Cit*, h 248

3. Manajemen Tata Usaha

Tata usaha dapat diartikan sebagai pekerjaan tulis menulis. Pekerjaan ini berkaitan dengan, menerima, mencatat, menghimpun, mengelola, mengadakan, mengirim, menyimpan dan lain sebagainya.¹⁸Tata usaha yaitu segenap proses kegiatan pengelolaan surat-surat yang dimulai dari, menerima, mencatat, mengelola, mengadakan, mengirim dan menyimpan semua bahan keterangan yang diperlukan oleh organisasi. Dengan pengertian ini maka tata usaha bukan hanya meliputi surat-surat saja tetapi semua bahan keterangan atau informasi yang berwujud warkat.

Menurut *William Leffingwe* dan *Edwin Robinson* dalam *The Liang Gie Administrasi Perkantoran Modern* pekerjaan kantor atau tata usaha ini pekerjaannya menyangkut segala usaha perbuatan menyangkut warkat, pemakaian warkat-warkat dan pemeliharaannya guna dipakai untuk mencari keterangan di kemudian hari.¹⁹

Adapun fungsi tata usaha adalah “mengadakan pencatatan tentang segala sesuatu yang terjadi di dalam suatu organisasi untuk mempergunakan sebagai bahan keterangan bagi pimpinan dalam mengambil keputusan”. Berdasarkan fungsi itu maka dapat disimpulkan bahwa tata usaha adalah segenap rangkaian aktivitas menghimpun

¹⁷Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: PT Pustaka Setia, 2009), h 137

¹⁸Jamal Ma'mur Asmani. *Tips Praktis Membangun dan Mengelola Administrasi Sekolah*. Jogjakarta: 2011. Diva Press, hlm. 18

¹⁹The Liang Gie. *Administrasi Perkantoran Modern*. Yogyakarta: 2000. Liberty, hlm. 13

mencatat, mengadakan, menggandakan, mengirim dan menyimpan berbagai bahan keterangan untuk keperluan suatu organisasi.²⁰

Menurut *The Liang Gie* dalam Suharsimi Arikunto pekerjaan tata usaha meliputi rangkaian aktivitas menghimpun mencatat, mengelola menggandakan, mengirim dan menyimpan keterangan-keterangan yang diperlukan dalam setiap usaha kerja sama, sebagaimana keterangan dibawah ini:²¹

- a. Menghimpun yaitu kegiatan mencari dan mengusahakan tersedianya segala keterangan yang tadinya belum ada atau berserakan dimana-mana sehingga siap dipergunakan bila mana diperlukan.
- b. Mencatat yaitu kegiatan membubuhkan dengan berbagai alat tulis-menulis mengenai keterangan-keterangan yang diperlukan sehingga terwujudlah tulisan-tulisan yang dapat dibaca, dikirim atau disimpan.
- c. Mengelola yaitu bermacam-macam kegiatan mengerjakan keterangan-keterangan dengan maksud menyajikan dalam bentuk yang lebih berguna atau lebih jelas untuk dipakai.
- d. Menggandakan yaitu kegiatan memperbanyak dengan berbagai cara dan alat sebanyak jumlah yang diperlukan.
- e. Mengirim yaitu kegiatan menyampaikan dengan berbagai cara dan alat dari pihak pertama ke pihak yang lain.

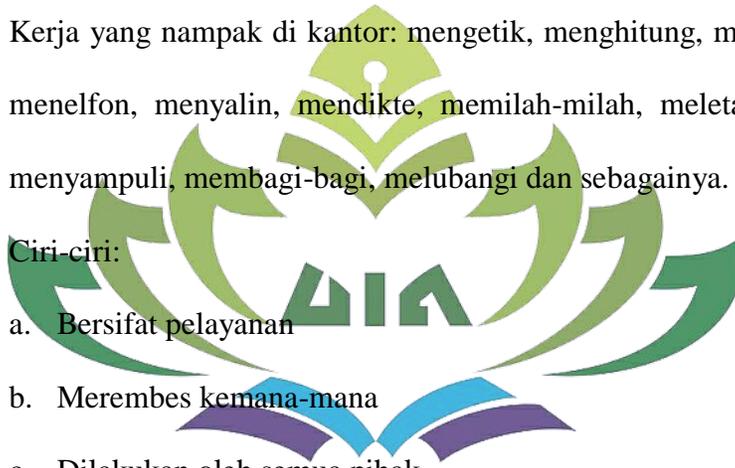
²⁰Mas Halimah, "Konsep Dan Ruang Lingkup Administrasi Perkantoran" Jurnal Administrasi Modul 1 ADPU 4331, Hlm.15

²¹The Liang Gie., *Loc. Cit*

- f. Menyimpan yaitu kegiatan menaruh dengan berbagai cara dan alat ditempat tertentu yang aman.

Secara ringkas kegiatan penyelenggaraan pengelolaan keterangan-keterangan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Aktivitas: menghimpun, mencatat, mengolah, menggandakan, mengirim dan menyimpan.
2. Sasaran kegiatan: keterangan-keterangan berupa warkat.
3. Kerja yang nampak di kantor: mengetik, menghitung, mentensil, mencap, menelfon, menyalin, mendikte, memilah-milah, meletakkan, menandai, menyampuli, membagi-bagi, melubangi dan sebagainya.
4. Ciri-ciri:
 - a. Bersifat pelayanan
 - b. Merembes kemana-mana
 - c. Dilakukan oleh semua pihak
 - d. Banyak memakai alat tulis, berkas, mata dan pikiran
5. Peranan:
 - a. Membantu pelaksanaan pekerjaan induk dalam setiap organisasi
 - b. Menyediakan keterangan untuk pimpinan
 - c. Melancarkan perkembangan organisasi
6. Peralatan:
 - a. Material lembaran
 - b. Material non lembaran



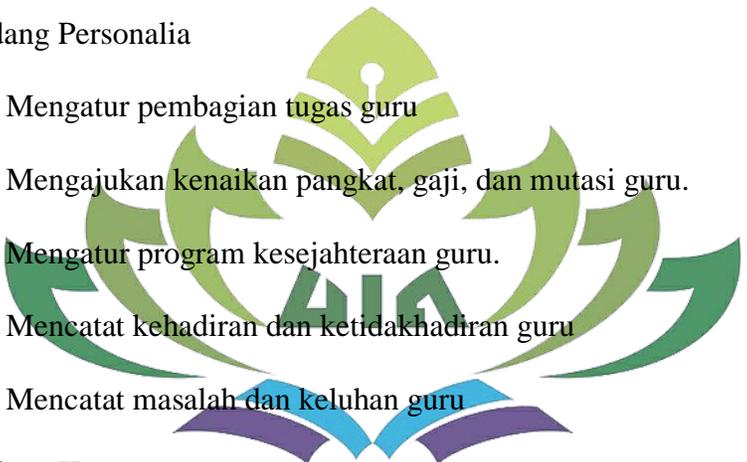
- c. Alat tulis dan non tulis
 - d. Mesin kantor dan perabot kantor serta perlengkapan lain-lain
7. Hasil kerja: formulir, surat-surat, warkat lain, buku, benda-benda berketerangan dan sebagainya.²²

Satuan kerja tata usaha yaitu sekelompok petugas yang terdiri dari seorang atau lebih petugas yang telah mendapatkan tugas tertentu di bidang ketatausahaan. Kelompok tugas demikian ada yang terorganisasi dalam satuan kerja (misalnya tata usaha pada sekolah) atau tidak (masih merupakan kelompok kerja). Menurut Kementerian Pendidikan Nasional, ada enam bidang tugas administrasi pendidikan yang harus dilaksanakan dengan optimal. Penjelasan lebih detail adalah sebagai berikut.²³

1. Bidang Akademik
 - a. Menyusun program tahunan dan semester
 - b. Mengatur jadwal pelajaran
 - c. Mengatur pelaksanaan penyusunan model satuan pembelajaran
 - d. Menentukan norma kenaikan kelas
 - e. Menentukan norma penilaian
 - f. Mengatur pelaksanaan evaluasi belajar
 - g. Meningkatkan perbaikan mengajar
 - h. Mengatur kegiatan kelas apabila guru tidak hadir

²²*Ibid.* hlm. 342

²³Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2012 Tentang Organisasi dan Tata Kerja.

- i. Mengatur disiplin dan tata tertib kelas
2. Bidang Kesiswaaan
 - a. Mengatur pelaksanaan penerimaan siswa berdasarkan peraturan penerimaan siswa baru.
 - b. Mengelola layanan bimbingan dan konseling.
 - c. Mencatat kehadiran dan ketidakhadiran siswa.
 - d. Mengatur dan mengelola kegiatan ekstrakurikuler.
 3. Bidang Personalia
 - a. Mengatur pembagian tugas guru
 - b. Mengajukan kenaikan pangkat, gaji, dan mutasi guru.
 - c. Mengatur program kesejahteraan guru.
 - d. Mencatat kehadiran dan ketidakhadiran guru
 - e. Mencatat masalah dan keluhan guru
 4. Bidang Keuangan
 - a. Menyiapkan rencana anggaran dan belanja sekolah
 - b. Mencari sumber dana untuk kegiatan sekolah.
 - c. Mengalokasikan dana untuk kegiatan sekolah.
 - d. Mempertanggungjawabkan keuangan sesuai dengan peraturan yang berlaku.
 5. Bidang Sarana dan Prasarana
 - a. Penyediaan dan seleksi buku pegangan guru.
 - b. Layanan perpustakaan dan laboratorium.
- 

- c. Penggunaan alat peraga
 - d. Kebersihan dan keindahan lingkungan sekolah.
 - e. Keindahan dan kebersihan kelas.
 - f. Perbaikan kelengkapan kelas.
6. Bidang Hubungan Masyarakat
- a. Kerjasama sekolah dengan orang tua siswa.
 - b. Kerjasama sekolah dengan Komite Sekolah
 - c. Kerjasama sekolah dengan lembaga-lembaga terkait
 - d. Kerjasama sekolah dengan masyarakat sekitar.

Namun, dalam garis besarnya tata usaha mempunyai 3 pokok peran sebagai berikut:

1. Melayani pelaksanaan pekerjaan-pekerjaan operatif untuk mencapai tujuan dari sesuatu organisasi.
2. Menyediakan keterangan-keterangan bagi pimpinan organisasi itu untuk membuat keputusan atau melakukan tindakan yang tepat.
3. Membantu kelancaran perkembangan organisasi sebagai suatu keseluruhan.²⁴

Mengenai peranan pokok yang pertama dari tata usaha ini Litlfield dan Peterson menegaskan sebagai berikut: pekerjaan kantor sama sekali tidak dapat dibandingkan dengan fungsi-fungsi produksi, penjualan, keuangan, teknik, pembelian,

²⁴Daryanto. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta : 2006. Rineka Cipta, hlm. 81

kepegawaian atau fungsi lainnya yang mungkin perlu dalam sesuatu organisasi tertentu.

Sebaliknya ini adalah suatu proses atau sekelompok proses yang dipergunakan guna melaksanakan salah satu dari fungsi-fungsi tersebut dan menyediakan keterangan yang diperlukan dalam melakukan salah satu fungsi itu. Selanjutnya tata usaha membantu pihak pimpinan sesuatu organisasi dalam membuat keputusan dan melakukan tindakan yang tepat. Pencatatan keterangan-keterangan itu selain untuk keperluan informasi juga bertalian dengan fungsi pertanggung jawaban dan fungsi kontrol.²⁵

Menurut Hadari Nawawi kegiatan tata usaha tidak sekedar menyangkut tugas tulis menulis di atas meja, akan tetapi menyangkut pula aspek-aspek penyediaan dan pengaturan tempat kerja yang menyenangkan, mencari sistem kerja yang efektif dan murah dan lain-lain. Beberapa kegiatan tata usaha yang tertib dan terarah, diantaranya adalah sebagai berikut.²⁶

1. Penerimaan dan Pencatatan murid/ Mahasiswa.

Data yang diperlukan dari murid/mahasiswa atau orang tuanya sekarang-kurangnya adalah:

- a. Nama murid.
- b. Tanggal dan tempat lahir.

²⁵Suharsimi Arkunto dan Lia Yuliana, 2008. *Manajemen Pendidikan*. (Yogyakarta : Aditya Media), Hlm. 26

²⁶Hadari Nawawi, "Administrasi Pendidikan Manajemen dan Organisasi Sekolah" (Jakarta : Gunung Agung, 1985) h. 120

- c. Jenis kelamin.
- d. Nama, alamat, pekerjaan, dan agama orang tua/wali.
- e. Ijazah terakhir atau asal sekolah.
- f. Beberapa keterangan tentang jumlah saudara, keluarga lainnya di rumah, kesehatan, minat, hobi dan lain-lain.

Disamping data dari murid lembaga pendidikan yang bersangkutan perlu membuat catatan terutama dalam buku nomor induk tentang:

- a. Nomor pendaftaran dan nomor induk.
- b. Tahun ajaran yang diikuti menurut kelas/tingkat atau semester.
- c. Tanggal masuk dan tanggal meninggalkan sekolah.
- d. Sebab-sebab meninggalkan sekolah dan tanggal kenaikan atau tinggalkelas dan lain-lain.
- e. Bilamana diperkirakan alamat murid dan alamat orang tua/wali tidak sama terutama untuk tingkat SLTP/MTs ke atas, maka perlu disediakan tempat mencatat kedua alamat tersebut.

2. Daftar Hadir atau Absensi.

Untuk mengetahui kehadiran atau ketidakhadiran Pimpinan sekolah dan staff, guru-guru, para murid dan karyawan pegawai tata usaha, baik sepanjang hari maupun pada jam-jam tertentu selama kegiatan lembaga pendidikan berlangsung, maka diperlukan daftar hadir atau absensi, yang biasanya dibedakan antara lain:

- a. Daftar hadir guru dan pegawai.

b. Daftar hadir murid-murid.

3. Dokumentasi kelas/sekolah dan laporan-laporan.

Penyimpanan bahan dokumentasi dan penyampaian laporan tentang data yang terdapat di lingkungan suatu lembaga pendidikan, sangat penting karena:

a. Data yang lengkap tentang perkembangan lembaga pendidikan dapat dipergunakan untuk menilai realisasi program dalam rangka meningkatkan pembinaan lembaga tersebut. Data yang lengkap merupakan petunjuk yang sangat berharga dalam mengambil keputusan untuk melakukan perubahan dan perbaikan yang diperlukan.

b. Data yang lengkap tentang murid akan sangat berguna dalam membantu perkembangannya atau mengatasi kesulitan yang dihadapinya, baik yang akan dilakukan oleh personal di sekolah yang memikul tugas tersebut maupun oleh orang tua murid yang harus terus menerus didorong agar ikut bertanggung jawab terhadap kemajuan anak-anaknya di sekolah. Data yang terdapat dalam dokumentasi dan laporan akan sangat penting artinya bagi kontinuitas pembinaan dan pengembangan lembaga pendidikan oleh atasan oleh pihak-pihak yang berminat memberikan bantuan dan bilamana terjadi pertukaran pimpinan.

4. Pengaturan Proses Mengajar-Belajar.

Kegiatan ini merupakan kegiatan utama di lingkungan suatu lembaga pendidikan. Oleh karena itu tanggung jawab sepenuhnya berada pada puncak pimpinan. Petugas di lingkungan tata usaha berkewajiban membantu

pimpinanagar kebijaksanaannya terwujud secara operatif. Beban kerja yang termasukdalam bidang ini antara lain: mengatur jadwal pelajaran, mengatur penggunaankelas/lokal, mengatur penggunaan peralatan mengajar-belajar,menyelenggarakan ulangan dan ujian sekolah dan lain-lain.

5. Agenda, Arsip dan Ekspedisi.

a. Agenda

Pencatatan surat keluar dan surat masuk di suatu lingkungan dapatdilakukan terpisah dan dapat pula dilakukan sebagai satu kesatuan.Catatan dalam buku agenda, baik secara terpisah maupun sebagai satukesatuan memerlukan kolom-kolom sebagai berikut:

1) Dalam agenda surat-surat keluar disediakan kolom untuk mencatat; nomor surat, tanggal surat, alamat yang dikirim, perihal surat atauisi surat secara singkat.

2) Dalam agenda surat-surat masuk disediakan kolom-kolom untukmencatat; nomor surat (termasuk kode lainnya), tanggal surat dantanggal penerimaan, nomor urut penerimaan yang bersama-samatanggal penerimaan dituliskan juga pada surat yang diterima sertacatatan kemana surat itu didistribusikan/diteruskan.

b. Arsip

Secara etimologis perkataan arsip berasal dari bahasa belanda “*archieff*” yang berarti *penyimpanan surat-surat, pengumuman dan catatan lainyang telah selesai dipergunakan*. Dengan demikian surat

keluar dan surat masuk disimpan sebagai dokumen baik yang bersifat sementara maupun yang tetap.

c. Buku Ekspedisi

Buku ini dipergunakan untuk mencatat pengiriman surat keluar, sebagai tanda bukti bahwa surat tersebut sudah diterima oleh orang yang berhak menerimanya menurut alamat surat.

Akhirnya tata usaha juga mempunyai peranan melancarkan dan perkembangan suatu sekolah dalam keseluruhannya karena fungsinya sebagai pusat ingatan dan sumber dokumen. Tata usaha dalam arti luas adalah administrasi, administrasi yaitu proses menyeluruh yang melibatkan semua pihak yang mewujudkan cita-cita bersama, sementara itu administrasi sekolah adalah proses kerja sama seluruh kekuatan untuk mewujudkan sekolah yang berkualitas. Sedangkan administrasi pendidikan adalah pembinaan, pengawasan dan pelaksanaan dari segala sesuatu yang berhubungan dengan urusan-urusan sekolah.²⁷

Hadari Nawawi, sebagaimana yang dikutip oleh Daryanto, mengartikan administrasi pendidikan sebagai rangkaian kegiatan-kegiatan atau keseluruhan proses pengendalian usaha kerja sama sejumlah orang untuk mencapai tujuan pendidikan secara terencana dan sistematis, yang diselenggarakan dalam lingkungan tertentu, terutama lembaga pendidikan formal.²⁸

²⁷*Ibid* h. 133

²⁸Daryanto *Op.Cit*

Menurut Ary H. Gunawan, pada dasarnya ada tiga fungsi administrasi pendidikan atau tata usaha pendidikan. Pertama, merencanakan kegiatan-kegiatan yang strategis. Kedua, mengusahakan pelaksanaannya secara sungguh-sungguh dengan cara-cara yang terarah demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, yang disertai pembinaan demi peningkatan pendidikan.²⁹

Ketiga, memanfaatkan sumber-sumber yang tersedia secara efektif dan efisien dalam kegiatan belajar mengajar. Menurut Ary H. Gunawan tujuan administrasi pendidikan adalah memberikan sistematika kerja dalam mengelola pendidikan sehingga tugas-tugas operasional kependidikan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien menuju sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan.³⁰

C. Manajemen Strategis

1. Pengertian Manajemen

Manajemen dalam arti mengatur segala sesuatu agar dilakukan dengan baik, tepat dan tuntas merupakan hal yang disyariatkan dalam ajaran islam. Demikian pula dalam hadits Rosulullah SAW bersabda

إِنَّ اللَّهَ كَتَبَ الْإِحْسَانَ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ

Artinya: “*Sesungguhnya Allah memerintahkan berbuat baik terhadap segala sesuatu.* (HR.Muslim)

Manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang berkerja

²⁹Ary H. Gunawan, “ Sosiologi Pendidikan : Suatu Analisis Sosiologi Tentang Berbagai Problem Pendidikan. (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), h. 46

³⁰*Ibid*

sama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem kerja sama ini lebihbermanfaat bagi kemanusiaan.³¹ Demikian pula dalam hadits Rosulullah SAW bersabda:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ الْعَمَلَ أَنْ يُتَّقِنَهُ

Artinya: “*Sesungguhnya Allah sangat mencintai orang yang jika melakukan sesuatu pekerjaan, dilakukan secara Itqan (tepat, terarah, jelas dan tuntas).*” (HR. Thabrani).

2. Pengertian strategis

Menurut Chandler strategi adalah alat untuk mencapai tujuan perusahaan (madrasah) dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut serta prioritas alokasi sumber daya. Menurut Porter strategi adalah alat yang sangat penting untuk mencapai keunggulan bersaing.³²

Menurut Hamel dan Prahalad mendefinisikan strategi merupakan tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Dengan demikian strategi selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi.³³

³¹ Sulistyorini & Muhammad Fathurrohman, *Esensi Manajemen Pendidikan Islam “pengelolaan lembaga untuk meningkatkan kualitas pendidikan islam* (Yogyakarta: Teras, 2014), h. 3.

³² Husein Umar, *Desain Penelitian Manajemen Strategik* (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2010), h. 16.

³³ *Ibid*, h. 17.

3. Pengertian Manajemen strategis

- a. Manajemen strategis merupakan serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang dihasilkan dari proses formulasi dari implementasi rencana dengan tujuan untuk mencapai keunggulan kompetitif.³⁴
- b. Manajemen strategis merupakan proses perencanaan, pengarahan, pengorganisasian dan pengendalian berbagai keputusan dan tindakan strategi perusahaan dengan tujuan untuk mencapai keunggulan kompetitif.
- c. Manajemen strategis merupakan sebuah proses untuk menghasilkan berbagai keputusan dan tindakan strategis yang akan menunjang pencapaian tujuan perusahaan/lembaga pendidikan.
- d. Manajemen strategis yaitu terdiri dari analisis, keputusan, dan aksi yang diambil organisasi untuk menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif.³⁵
- e. Manajemen strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut.³⁶

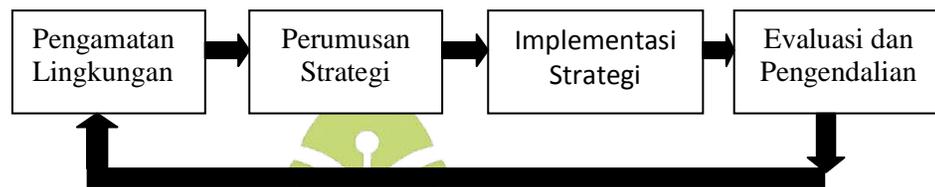
³⁴ Ismail Sholihin, *Loc.Cit.*

³⁵ Mudrajad Kuncoro, *Strateg "Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif"* (Jakarta: Erlangga, 2005), h. 7.

³⁶ Sondang P. Siaga, *Manajemen Strategik* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005), h. 15.

4. Proses Manajemen Strategis

Manajemen strategis dapat dilihat sebagai suatu proses yang meliputi sejumlah tahapan yang saling berkaitan dan berurutan. Tahapan utama proses manajemen strategi umumnya mencakup pengamatan lingkungan, formulasi strategi, implementasi strategi dan evaluasi dan pengendalian strategi.³⁷ Tahapan proses manajemen strategi yaitu:



a. **Pengamatan Lingkungan**
 Pengamatan lingkungan meliputi deteksi dan evaluasi konteks organisasi, lingkungan internal dan eksternal organisasi.

Analisis lingkungan internal yaitu potensi internal sekolah yang terdiri dari penentu persepsi yang realitis, atas segala kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) yang dimiliki organisasi. Analisis lingkungan eksternal meliputi identifikasi dan evaluasi aspek-aspek sosial, budaya, politis, ekonomis, dan teknologi, serta kecenderungan yang mungkin berpengaruh pada organisasi.³⁸

³⁷ J. David Hunger & Thomas L. Wheelen, *Op.Cit*, h. 11.

³⁸ Sondang P. Siaga, *Op. Cit*, h. 140.

b. Formulasi strategi

Formulasi strategi mencakup desain dan pilihan strategi yang sesuai. Pada saat memformulasi strategi, manajer harus mempertimbangkan realitas lingkungan eksternal dan sumber daya yang tersedia serta kapabilitas dan mendesai strategi yang akan membantu mencapai tujuannya.³⁹ pengembangan rencana jangka panjang untuk manajemen efektif dari kesempatan dan ancaman lingkungan. Dilihat dari kekuatan dan kelemahan perusahaan (madrasah).

Perumusan strategi meliputi menentukan misi perusahaan (madrasah), menentukan tujuan-tujuan yang dapat dicapai, pengembangan strategi dan penerapan pedoman kebijakan.⁴⁰

1) Misi

Misi organisasi adalah tujuan atau alasan mengapa organisasi hidup. Pernyataan misi yang disusun dengan baik mendefinisikan tujuan mendasar dan unik yang membedakan suatu perusahaan (madrasah) dengan sekolah lain.

Misi organisasi dibuat untuk merealisasikan visi, yaitu cita-cita dimasa depan yang ada dibenak pendiri, yang kira-kira mewakili seluruh anggota perusahaan (madrasah). Sementara misi yaitu berupa penjabaran secara tertulis

³⁹ Stephen P. Robbins dan Mary Couter, Manajemen (Jkaarta: Erlangga, 2010), h. 213.

⁴⁰ J. David Hunger & Thomas L. Wheelen, *Loc. Cit.*

makna visi tadi yang terkesan sulit dimengerti, agar seluruh staf sekolah menjadi paham dan jelas.⁴¹

2) Tujuan

Tujuan adalah hasil akhir aktivitas perencanaan. Tujuan merumuskan apa yang akan diselesaikan dan kapan akan diselesaikan dan sebaiknya diukur jika memungkinkan. Pencapaian tujuan perusahaan (madrasah) merupakan hasil dari penyelesaian misi.

Tujuan adalah pernyataan luas tentang apa yang akan dituju dan diwujudkan oleh organisasi, misalnya memproduksi produk unggul, menjadi *market leader*, mengelola usaha secara efektif, dan memiliki teknologi unggul. Tujuan merupakan penjabaran misi organisasi.⁴²

3) Strategi

Strategi perusahaan (madrasah) merupakan rumusan perencanaan komprehensif tentang bagaimana sekolah akan mencapai misi dan tujuannya.

4) Kebijakan

Kebijakan menyediakan pedoman luas untuk pengambilan keputusan organisasi secara keseluruhan. Kebijakan juga

⁴¹ Husein Umar, *Op.Cit*, h. 19.

⁴² Husein Umar, *Loc.Cit*

merupakan pedoman luas yang menghubungkan perumusan strategi dan implementasi.⁴³

c. Implementasi strategi

Implementasi strategi mensyaratkan perusahaan (madrasah) untuk menetapkan tujuan tahunan, membuat kebijakan, memotivasi karyawan dan mengalokasikan sumber daya sehingga strategi yang telah diformulasikan dapat dijalankan.

Didalam implementasi strategik tersebut termasuk pula; mengembangkan budaya yang mendukung strategi, menciptakan struktur organisas yang efektif yang mengarahkan pada usaha pemasaran, menyiapkan anggaran, mengembangkan dan memberdayakan sistem informasi dan menghubungkan kinerja karyawan dengan kinerja organisasi.⁴⁴

Implementasi strategi didalamnya juga mencakup memobilisasi karyawan dan anajer untuk menempatkan strategi yang telah diformulasikan menjadi tindakan. Untuk itu implementasi startegi membutuhkan disiplin pribadi, komitmen dan pengorbanan yang tinggi dari pimpinan, manajer, karyawan dan staf.

⁴³ *Ibid*, h. 13-16.

⁴⁴ Abudin Nata, *Op.Cit*, h. 387.

Implementasi startegis adalah proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur.⁴⁵

1) Program

Program adalah pernyataan aktivitas-aktivitas atau langkah-langkah yang diperlukan untuk menyelesaikan perencanaan sekali pakai. Program melibatkan restrukturisasi perusahaan (madrasah) perubahan budaya internal sekolah atau awal dari suatu usaha penelitian baru. Implementasi mungkin juga meliputi serangkaian program periklanan dan promosi untuk mendorong minat pelanggan terhadap produk dan jasa sekolah.

2) Anggaran

Anggaran adalah program yang dinyatakan dalam bentuk satuan uang, setiap program akan dinyatakan secara rinci dalam biaya yang dapat digunakan oleh manajemen untuk merencanakan dan mengendalika.

3) Prosedur

Prosedur atau Standar Operating Prosedur (SOP) adalah sistem langkah atau teknik yang berurutan yang menggambarkan secara rinci bagaimana suatu tugas atau pekerjaan diselesaikan. Prosedur

⁴⁵ *Ibid*, h. 17-18

secara khusus merinci berbagai aktivitas yang harus dikerjakan untuk menyelesaikan program-program perusahaan (madrasah).

d. Evaluasi dan pengendalian strategi

Evaluasi strategi adalah proses mengevaluasi bagaimana strategi diimplementasikan dan sejauh mana mempengaruhi kinerja. Evaluasi dalam Qur'an Surat Qaff ayat 17-18

إِذْ يَتَلَقَّى الْمُتَلَقِّيَانِ عَنِ الْيَمِينِ وَعَنِ الشَّمَالِ قَعِيدٌ (١٧) مَا يَلْفِظُ مِنْ قَوْلٍ إِلَّا لَدَيْهِ رَقِيبٌ عَتِيدٌ (١٨)

Artinya: (yaitu) ketika dua orang Malaikat mencatat amal perbuatannya, seorang duduk di sebelah kanan dan yang lain duduk di sebelah kiri. dan tiada suatu ucapanpun yang diucapkannya melainkan ada di dekatnya Malaikat Pengawas yang selalu hadir.

Evaluasi dan pengendalian adalah proses yang melaluinya aktivitas-aktivitas perusahaan (madrasah) dan hasil kinerja dimonitoring dan kinerja sesungguhnya dibandingkan dengan kinerja yang diinginkan. Para manajer disemua level menggunakan informasi hasil kinerja untuk melakukan tindakan perbaikan dan memecahkan masalah. agar evaluasi dan pengendalian efektif, manajer harus mendapatkan umpan balik yang jelas dan tidak bias dari orang-orang bawahannya yang ada dalam hirarki perusahaan (madrasah).⁴⁶

Evaluasi strategi adalah alat untuk mendapatkan informasi berjalan tidaknya sebuah strategi yang ditetapkan. Tiga aktivitas dasar evaluasi strategi yaitu:

⁴⁶ J David Hunger & Thomas L. Wheelen, *Op.Cit*, h. 19.

- 1) Meninjau ulang faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi.
- 2) Mengukur kinerja.
- 3) Mengambil tindakan korektif⁴⁷

Menurut Pearce dan Robinson terdapat sembilan tugas penting dalam menerapkan proses manajemen strategi, yakni:

- a) Menyusun misi perusahaan/pendidikan, termasuk di dalamnya pernyataan mengenai maksud pendirian perusahaan/lembaga pendidikan, filosofi perusahaan dan tujuan perusahaan.
- b) Melakukan analisis untuk mengetahui kondisi internal dan kemampuan perusahaan.
- c) Melakukan penilaian terhadap lingkungan eksternal perusahaan yang mencakup di dalamnya penilaian terhadap situasi persaingan dan konteks usaha secara umum yang akan memengaruhi efektivitas perusahaan dalam mencapai tujuan.
- d) Melakukan analisis terhadap alternatif pilihan strategi perusahaan dengan membandingkan kesesuaian antara sumber daya yang dimiliki perusahaan dengan lingkungan yang dihadapi perusahaan.

⁴⁷ Abudin Nata, *Op, Cit*, h. 388.

- e) Melakukan identifikasi terhadap alternatif pilihan strategi yang diinginkan melalui evaluasi masing-masing pilihan strategi disesuaikan dengan misi dan tujuan perusahaan.
- f) Memilih sekumpulan tujuan jangka panjang berikut strategi utama (*grand strategy*) yang paling memungkinkan untuk mencapai tujuan perusahaan.
- g) Membuat tujuan tahunan (*annual objectives*) dan strategi jangka pendek yang mendukung pencapaian tujuan jangka panjang dan strategi utama.
- h) Melakukan implementasi strategi terpilih melalui anggaran alokasi sumber daya yang dibutuhkan, di mana dalam alokasi sumber daya ini terdapat penekanan pentingnya keselarasan antara tugas, manusia, struktur organisasi, teknologi yang digunakan serta sistem imbalan (*reward system*) yang diterapkan.
- i) Melakukan evaluasi terhadap keberhasilan penerapan strategi sebagai input yang akan digunakan dalam pembuatan keputusan di masa mendatang.⁴⁸

⁴⁸ Ismail Solihin, *Op.Cit*, h. 71-72.

2. Kepala Sekolah sebagai Manajer Sekolah

Tugas manajer adalah merencanakan, mengorganisasikan, mengatur, mengkoordinasikan dan mengendalikan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Manajer adalah orang yang melakukan sesuatu secara benar (*people who do things right*).⁴⁹ Dengan demikian, Kepala Sekolah harus mampu merencanakan dan mengatur serta mengendalikan semua program yang telah disepakati bersama. Anjuran untuk melakukan rapat atau musyawarah ini sesuai dengan ajaran islam yang disebutkan dalam Al-Qur'an Surah Asy-syura Ayat 38:

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنْفِقُونَ

Artinya: “Dan (bagi) orang-orang yang menerima (memahami) seruan Tuhannya dan memberikan sholat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka: dan mereka menafkahkan sebagian rezki yang kami berikan kepada mereka”.⁵⁰

Ada tiga hal yang perlu diperhatikan dari tugas Kepala Sekolah sebagai manajer, yaitu proses, pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi dan pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

- 1) Proses, adalah suatu cara yang sistematis dalam mengerjakan sesuatu. Adapun kegiatan-kegiatan dalam proses meliputi:

⁴⁹Vincent Gaspersz, Total Quality Management (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2003), h. 201

⁵⁰Al-Qur'an dan Terjemahan. Op.Cit, h. 789.

- a) Merencanakan, dalam arti Kepala Sekolah harus benar-benar memikirkan dan merumuskan dalam suatu program tujuan dan tindakan yang harus dilakukan;
 - b) Mengorganisasikan, maksudnya bahwa Kepala Sekolah harus mampu menghimpun dan mengkoordinasikan sumber daya manusia dan sumber-sumber material sekolah, sebab keberhasilan sekolah sangat bergantung pada kecakapan dalam mengatur dan mendayagunakan berbagai sumber dalam mencapai tujuan;
 - c) Memimpin, dalam arti Kepala Sekolah mampu megarahkan dan mampu mempengaruhi seluruh sumber daya manusia untuk melakukan tugas-tugasnya yang esensial;
 - d) Mengendalikan, dalam arti Kepala Sekolah memperoleh jaminan bahwa sekolah berjalan mencapai tujuan. Apabila terdapat kesalahan di antara bagian-bagian yang ada dari sekolah tersebut, Kepala Sekolah harus memberikan petunjuk dan meluruskannya.
- 2) Sumber daya suatu sekolah, meliputi dana, perlengkapan, informasi, maupun sumber daya manusia, yang masing-masing berfungsi sebagai pemikir, perencana, pelaku serta pendukung untuk mencapai tujuan.
- 3) Mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Artinya bahwa Kepala Sekolah berusaha untuk mencapai tujuan akhir yang bersifat khusus (*specific ends*). Tujuan akhir yang bersifat spesifik ini tentunya tidaklah sama antara satu sekolah

dengan sekolah yang lainnya.⁵¹ Menurut Stoner yang dalam Wahjosumidjo, ada delapan macam fungsi seorang manajer yang dilaksanakan dalam suatu organisasi, yaitu seorang manajer harus: 1) Bekerja dengan, dan melalui orang lain; 2) Bertanggung jawab dan mempertanggung jawabkan; 3) Dengan waktu dan sumber daya yang terbatas mampu menghadapi berbagai persoalan; 4) Berpikir secara realistis dan konseptual; 5) Sebagai juru penengah; 6) Sebagai seorang politis; 7) Seorang diplomat; dan 8) Sebagai pengambil keputusan yang sulit.⁵² Menurut Hersey yang juga dikutip oleh Wahjosumidjo, ada tiga macam jenjang manajer, yaitu top manager, middle manager, dan supervisory manager. Masing-masing jenjang tersebut memerlukan tiga keterampilan, yakni *conceptual skills*, *human skills*, dan *technical skills*. Untuk top manager, keterampilan yang dominan adalah *conceptual skills*, kemudian untuk middle manager, keterampilan yang berperan lebih besar adalah *human skills*, sedangkan untuk supervisory manager, keterampilan yang diperlukan ialah *technical skills*.

Dalam mengelola tenaga pendidikan, salah satu tugas penting yang harus dilakukan Kepala Sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini Kepala Sekolah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada guru untuk

⁵¹Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1999), hl. 94-95.

⁵² Ibid, hlm. 96-97

melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan sekolah, seperti: MGMP/MGP tingkat sekolah, in house training, diskusi profesional dan sebagainya, atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan diluar sekolah, seperti: kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain. Kepala Sekolah di samping sebagai pendidik, juga harus memiliki pengetahuan dan ketrampilan dalam mengembangkan sistem, responsif terhadap perubahan dengan memberdayakan semua potensi yang dimiliki sekolah. Karena itu, Kepala Sekolah harus mempunyai kemampuan manajemen layaknya seorang manajer dalam suatu organisasi. Istilah manajerial merupakan kata sifat yang berhubungan dengan kepemimpinan dan pengelolaan. Dalam banyak kepustakaan, kata manajerial sering disebut sebagai asal kata dari management yang berarti melatih kuda atau secara harfiah diartikan sebagai *to handle* yang berarti mengurus, menangani, atau mengendalikan. manajemen merupakan kata benda yang dapat berarti pengelolaan, tata pimpinan atau ketatalaksanaan.⁵³

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, Kepala Sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, member kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan

⁵³ Ulbert Silalahi, Studi tentang Ilmu Administrasi: Konsep, Teori, dan Dimensi, (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2002), h, 135.

seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

Manajer menurut M. Manullang, manajer merupakan pejabat yang bertanggung jawab atas terselenggaranya aktivitas-aktivitas manajemen agar tujuan unit yang dipimpinnya tercapai dengan menggunakan bantuan orang lain.⁵⁴ Kepala Sekolah selaku manajer harus mampu melaksanakan fungsi manajemen. Setidaknya ada tiga tugas yang harus dilaksanakan Kepala Sekolah sebagai seorang manajer yaitu: kemampuan melaksanakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengendalian. Pertama perencanaan (*planning*) dalam arti yang sederhana dapat dijelaskan sebagai suatu proses mempersiapkan hal-hal yang akan dikerjakan pada waktu yang akan datang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Atau penentuan serangkaian tindakan untuk mencapai suatu hasil yang diinginkan dalam menetapkan tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi, menetapkan peraturan-peraturan dan pedoman-pedoman pelaksanaan yang harus dituruti, dan menetapkan ikhtisar biaya yang diperlukan dan pemasukan uang yang diharapkan yang diperoleh dari rangkaian tindakan yang akan dilakukan.⁵⁵

Hal pertama yang harus dilakukan oleh Kepala Sekolah sebagai seorang manajer sebelum melakukan pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan adalah membuat rencana yang memberikan tujuan dan arah sekolah. Manajer mengevaluasi berbagai rencana alternatif sebelum mengambil tindakan dan kemudian melihat

⁵⁴ M. Manullang, *Dasar-dasar Manajemen*, (Yogyakarta: Gadjah Mada, University Press, 2001), h. 4

⁵⁵ *Ibid*, h. 9-10.

apakah rencana yang dipilih cocok dan dapat digunakan untuk memenuhi tujuan organisasi. Perencanaan merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan, fungsi-fungsi lainnya tak dapat berjalan secara efektif dan efisien. Ketika suatu kegiatan tertentu dipaksa dilakukan tanpa melalui perencanaan, maka akan dapat mengganggu kelancaran kegiatan-kegiatan lain yang telah direncanakan sebelumnya. Termasuk dalam mengarahkan guru agar selalu melakukan tugas dengan baik dan meningkatkan kemampuan dan pemahaman agar efektivitas mengajarnya selalu meningkat dan berkualitas sesuai dengan harapan dan kompetensi keguruan.



Kedua, pengorganisasian (*Organizing*) maksudnya adalah mengelompokkan kegiatan yang diperlukan, yakni menetapkan susunan organisasi serta tugas dan fungsi-fungsi dari setiap unit yang ada dalam organisasi serta menetapkan kedudukan dan sifat hubungan antara masing-masing unit tersebut. Kepala Sekolah sebagai manajer, di samping harus menetapkan perencanaan program, ia juga harus mampu mengorganisasikan, staffing, directing dan coordinating terhadap semua anggotanya untuk dapat melaksanakan rencana program yang telah ditetapkan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pengorganisasian adalah cara merancang struktur formal untuk penggunaan sumber daya yang ada, bagaimana organisasi mengelompokkan kegiatan-kegiatannya, dan pada tiap kelompok diikuti dengan penugasan seorang manajer yang diberi wewenang untuk mengawasi anggota-anggota kelompok seperti waka kurikulum untuk selalu mengawasi dan memperhatikan kinerja serta tugas guru dalam melaksanakan pembelajaran serta selalu mendorong dan memotivasi para guru

dalam meningkatkan efektivitas mengajar. Ketiga, pengawasan (*controlling*) sering juga disebut pengendalian adalah satu fungsi manajemen yang berupa mengadakan penilaian, bila perlu mengadakan koreksi sehingga apa yang dilakukan bawahan dapat diarahkan kejalan yang benar dengan maksud tercapai tujuan yang sudah digariskan semula. Dalam melaksanakan kegiatan *controlling*, atasan mengadakan pemeriksaan, mencocokkan, serta mengusahakan agar kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan serta tujuan yang ingin dicapai.²⁶ Pengawasan merupakan usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan perencanaan, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya organisasi dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisiensi dalam pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Hasil pengawasan juga dapat dijadikan sebagai barometer dalam mengambil keputusan dalam membuat perencanaan selanjutnya. Peran Kepala Sekolah sebagai manajer diharapkan mampu memainkan perannya dalam mengaplikasikan unsur-unsur manajemen dalam lembaga pendidikannya, seperti *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (pelaksanaan), *controlling* (pengawasan), dan *evaluating* (evaluasi). Jika hal ini terwujud maka semua kegiatan sekolah akan berjalan sesuai dengan visi dan misi sekolah tersebut

Peran kepala sekolah sebagai manajer dan sebagai pelaksana program sekolah karena berhubungan langsung dengan pengambilan keputusan. Paling tidak seorang manajer harus memiliki tiga macam keterampilan:

- a) Keterampilan konseptual, keterampilan konsep merupakan keterampilan memahami dan mengelola organisasi,
- b) Keterampilan Manusiawi. Keterampilan manusia adalah keterampilan melakukan kerja sama, memotivasi, dan membangkitkan etos kerja para pegawai.
- c) Keterampilan teknis, keterampilan teknis adalah keterampilan
- d) mengoperasikan alat-alat, metode, dan fasilitas lainnya yang tradisional maupun modern.⁵⁶

Kepala sekolah sebagai perencana memiliki fungsi dan peran mengidentifikasi dan merumuskan hasil kerja yang ingin dicapai oleh sekolah dan mengidentifikasi serta merumuskan cara atau metode untuk mencapai hasil yang diharapkan. Mutu pendidikan, sebagai salah satu pilar pengembangan sumber daya manusia sangat penting maknanya bagi pembangunan nasional. Manajemen peningkatan mutu pendidikan merupakan suatu metode peningkatan yang bertumpu pada lembaga itu sendiri, mengaplikasikan sekumpulan teknik, mendasarkan kepada ketersediaan data kuantitatif dan kualitatif, dan memperdayakan semua komponen lembaga pendidikan untuk secara berkesinambungan meningkatkan kapasitas dan kemampuan organisasi guna memenuhi kebutuhan peserta didik dan masyarakat.

⁵⁶Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: PT Pustaka Setia, 2009), h 47

Sedangkan menurut E. Mulyasa adalah bahwa pendidikan yang bermutu tidak hanya dilihat dari kualitas lulusannya, tetapi juga mencakup bagaimana lembaga pendidikan mampu memenuhi kebutuhan pelanggan sesuai dengan standar mutu yang berlaku. Pelanggan dalam hal ini adalah pelanggan internal (tenaga kependidikan) serta pelanggan eksternal (peserta didik, orang tua, masyarakat dan pemakai lulusan).

Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan berupa pelayanan kepada pelanggan, dalam bidang pendidikan, pelayanan pendidikan, berarti semua perangkat sekolah dari kepala sekolah, guru dan karyawan dan tenaga kebersihan dan melakukan berbagai bidang yaitu, kurikulum, kesiswaan dan proses belajar mengajar.

Upaya yang dilakukan kepala sekolah memberdayakan pegawai tata usaha adalah menarik minat staff, mengembangkan potensi staff, menggaji staff, dan memotivasi staf untuk mencapai tujuan pendidikan, membantu staf mencapai posisi dan standar perilaku, memaksimalkan karir staf, serta menyelaraskan tujuan individu dan organisasi. Ada dua hal/upaya yang bisa dilakukan oleh pemimpin terhadap bawahan atau pengikutnya, yakni: perilaku mengarahkan dan perilaku mendukung.⁵⁷

Perilaku mengarahkan dapat dirumuskan sebagai sejauh mana seorang pemimpin melibatkan diri dalam komunikasi satu arah. Bentuk pengarah dalam komunikasi satu arah ini antara lain, menetapkan peranan yang seharusnya dilakukan pengikut, memberitahukan pengikut tentang apa

⁵⁷Mulyasa. *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: 2012. Bumi Aksara, hlm. 64

yang seharusnya bisa dikerjakan, dimana melakukan hal tersebut, bagaimanamelakukannya secara ketat kepada pengikutnya.

Perilaku mendukung adalah sejauh mana seorang pemimpinmelibatkan diri dalam komunikasi dua arah, misalnya mendengar,menyediakan dukungan dan dorongan, memudahkan interaksi, danmelibatkan para pengikut dalam pengambilan keputusan.

Kepala sekolah harus mampu menumbuhkan disiplin tenaga kependidikan, terutama disiplin diri, dalam kaitan ini kepala sekolah harus mampu melakukan hal-hal sebagai berikut:

- a. Membantu tenaga kependidikan mengembangkan pola prilakunya.
- b. Membentuk tenaga kependidikan meningkatkan standar prilakunya.
- c. Menggunakan pelaksanaan aturan sebagai alat.⁵⁸

Kepala sekolah harus mampu menggerakkan sumber daya manusia yang memiliki kecakapan, motivasi, dan kreativitas secara maksimal untuk:

- a. Memungkinkan sekolah mengatasi ketidak pastian atau kelemahan.
- b. Menyesuaikan program pendidikan secara terus menerus terhadap kebutuhan hidup individu dan kebutuhan berkompentensi didalam masyarakat yang dinamis.

⁵⁸*Ibid.* h. 141

- c. Menggunakan kepemimpinan yang membentuk organisasi kemanusiaan di dalam cara yang sesuai antara kepentingan individu dengan kepentingan sekolah.
- d. Menciptakan kondisi yang kondusif untuk meningkatkan pertumbuhan sikap suka rela dan efektifitas individu secara maksimal.
- e. Mempengaruhi orang-orang biasa, sehingga mereka mereka mampu tampil dalam bentuk yang luar biasa.

Strategi kepegawaian yang mengacu kepada lima hal di atas memerlukan konsentrasi kepemimpinan dalam arti kesungguhan dalam mencapai tujuan organisasi yaitu memelihara para anggotanya, berinisiatif dan berkeaktifitas dalam melaksanakan tugas-tugasnya, yang menghasilkan kepuasan dan penampilan kedudukan yang positif dari para individu, terjadi hubungan proses administratif dan akan saling mengaitkan proses administrasi, sehingga keserasian antara tujuan organisasi dan usaha-usaha individu menjadi suatu kenyataan.⁵⁹

Dari berbagai uraian teori tentang kompetensi menjadi Kepala Sekolah, maka yang dimaksud dengan Kepala Sekolah Sebagai Manejer adalah kepala sekolah yang pandai dalam mengidentifikasi serta mampu merumuskan hasil kerja yang ingin dicapai oleh sekolah. Kemudian seorang Kepala Sekolah juga harus bisa mengorganisasikan pekerjaannya yang mencakup pemberian dan pembagian tugas dan wewenang kepada masing-masing staf, kemudian menetapkan jalur komunikasi, mekanisme kerja, melengkapi masing-masing staf dengan sarana atau

⁵⁹Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta:2011. PT Raja Grafindo Persada, hlm. 273

alat dan sumber daya lain, dan mengkoordinasikan pelaksanaan tugas staf untuk mewujudkan rencana yang dibuat.

Dengan begitu peran kepala sekolah sebagai manajer sekolah harus selalu memberikan pengawasan kepada guru dengan melihat langsung kegiatan belajar mengajar di kelas, serta mengadakan diskusi tentang metode-metode yang diajarkan kepada siswa agar tercapai hasil yang diharapkan.

D. Manajemen Kelas

1. Pengertian Manajemen Kelas

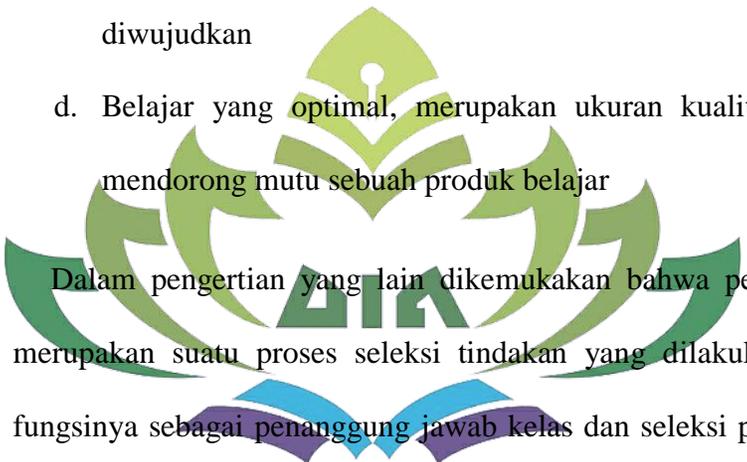
Menurut Dadang Suhardan Manajemen Kelas adalah segala usaha yang diarahkan untuk mewujudkan suasana belajar mengajar yang efektif dan menyenangkan serta dapat memotivasi siswa untuk belajar dengan baik sesuai dengan kemampuan. Atau dapat dikatakan bahwa manajemen kelas merupakan usaha sadar untuk mengatur kegiatan proses belajar mengajar secara sistematis. Usaha sadar mengarah pada penyiapan bahan belajar, penyiapan sarana dan alat peraga, pengaturan ruang belajar, mewujudkan situasi atau kondisi proses belajar mengajar dan pengaturan waktu. Sehingga pembelajaran berjalan dengan baik dan tujuan kurikuler dapat tercapai.⁶⁰

Menurut pupuh Faturahman pengelolaan kelas merupakan suatu usaha yang dilakukan oleh guru untuk membantu menciptakan kondisi belajar yang

⁶⁰ Dadang Suhardan, dkk, *Op.Cit.*, h. 106

optimal. Pengertian diatas menunjukkan adanya beberapa variabel yang perlu dikelola secara sinergik, terpadu dan sistematis oleh guru, yakni:

- a. Ruang kelas, menunjukkan batasan lingkungan belajar
- b. Usaha guru, tuntutan adanya dinamika kegiatan guru dalam mensiasati segala kemungkinan yang terjadi dalam lingkungan belajar
- c. Kondisi belajar, merupakan batasan aktivitas yang harus diwujudkan
- d. Belajar yang optimal, merupakan ukuran kualitas proses yang mendorong mutu sebuah produk belajar



Dalam pengertian yang lain dikemukakan bahwa pengelolaan kelas merupakan suatu proses seleksi tindakan yang dilakukan guru dalam fungsinya sebagai penanggung jawab kelas dan seleksi penggunaan alat-alat belajar yang tepat sesuai masalah yang ada dan karakteristik kelas yang dihadapi. Jadi, pengelolaan kelas sebenarnya merupakan upaya mendayagunakan seluruh potensi kelas, baik sebagai komponen utama pembelajaran maupun komponen pendukungnya.

Pengelolaan kelas merupakan penyediaan fasilitas bagi bermacam-macam kegiatan belajar siswa yang berlangsung pada lingkungan sosial, emosional, dan intelektual anak dalam kelas menjadi sebuah lingkungan belajar dan bekerja, tercapainya suasana kelas yang memberikan

kepuasan, suasana disiplin, nyaman dan penuh semangat, sehingga terjadi perkembangan intelektual, emosional dan sikap serta apresiasi pada siswa.

Dari beberapa uraian tersebut, dapat dipahami bahwa pengelolaan kelas merupakan usaha yang dengan sengaja dilakukan oleh guru agar anak didik dapat belajar secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan pembelajaran.⁶¹

Menurut Syaiful Bahri Djamarah pengelolaan kelas adalah salah satu tugas guru yang tidak pernah ditinggalkan. guru selalu mengelola kelas ketika dia melaksanakan tugasnya. Pengelolaan kelas dimaksudkan untuk menciptakan lingkungan belajar yang kondusif bagi anak didik sehingga tercapai tujuan pengajaran secara efektif dan efisien.⁶²

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa manajemen kelas adalah segala usaha yang diarahkan untuk mewujudkan suasana belajar mengajar yang efektif dan menyenangkan serta dapat memotivasi siswa untuk belajar dengan baik sesuai dengan kemampuan, sehingga peserta didik lebih mudah untuk memahami pelajaran yang diberikan oleh guru.

⁶¹ Pupuh Fathurahman, Sobry Sutino, *Op.Cit.*, h. 104

⁶² Syaiful Bahri Djamarah dan Azwan Zain, *Strategi Belajar Mengajar*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2014), h. 174

2. Fungsi-fungsi Manajemen Pendidikan

1) Planning (perencanaan)

Perencanaan adalah penentuan serangkaian tindakan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Menurut Stoner, planning adalah proses menetapkan sasaran dan tindakan yang diperlukan untuk mencapai sasaran.

2) Organizing (organisasi)

Organisasi adalah sama antara dua orang atau lebih dalam cara yang tersruktur untuk mencapai sasaran spesifik atau jumlah sasaran. Mengorganisasikan adalah suatu proses menghubungkan orang-orang yang terlibat dalam organisasi tertentu dan meyatupadukan tugas serta fungsinya dalam organisasi dalam proses pengorganisasian dilakukan pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab secara terperinci berdasarkan bagian dan bidang masing-masing sehingga terintregasikan hubungan-hubungan kerja yang sinergik, kooperatif, harmonis, dan seirama dalam mencapai tujuan yang telah disepakati.

3) Actuating (penggerak)

Penggerak adalah kegiatan yang menggerakkan dan mengusahakan agar seseorang melakukan tugas dan kewajibannya. Seseorang sesuai dengan keahlian dan proporsinya segera melaksanakan rencana dalam aktivitas konkret yang diarahkan pada tujuan yang telah ditetapkan.

4) Controlling (pengawasan)

Pengawasan adalah salah satu fungsi manajemen yang berupa mengadakan penilaian, mengadakan koreksi terhadap segala hal yang telah dilakukan. Pengawasan yaitu meneliti dan mengawasi agar semua tugas dilakukan baik dan sesuai dengan peraturan yang ada.⁶³

3. Tujuan dan Fungsi Manajemen Kelas

Tujuan manajemen kelas adalah:

- 1) Mewujudkan situasi dan kondisikelas, baik sebagai lingkungan belajar maupun sebagai kelompok belajar, yang memungkinkan peserta didik untuk mengembangkan kemampuan semaksimal mungkin.
- 2) Menghilangkan berbagai hambatan yang dapat menghalangi terwujudnya interaksi pembelajaran.
- 3) Menyediakan dan mengatur fasilitas serta perabot belajar yang mendukung dan memungkinkan siswa belajar sesuai dengan lingkungan sosial, emosional dan intelektual siswa dalam kelas.
- 4) Membina dan membimbing siswa sesuai dengan latar belakang sosial, ekonomi, budaya serta sifat-sifat individunya.⁶⁴

Secara umum tujuan pengelolaan kelas adalah untuk meningkatkan suatu pembelajaran. Mutu pembelajaran akan tercapai, jika tercapainya tujuan pembelajaran.

⁶³ Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung: Pustaka Setia, 2012), h. 20

⁶⁴ Dadang Suhardan, dkk, *Op.Cit.*, h. 106

Karakter kelas yang dihasilkan karena adanya proses pengelolaan kelas yang baik akan memiliki sekurang-kurangnya tiga ciri, yaitu:

- a. Speed, artinya anak dapat belajar dalam percepatan proses dan progress, sehingga membutuhkan waktu yang relatif singkat.
- b. Simple, artinya organisasi kelas dan materi menjadi sederhana, mudah dicerna dan situasi kelas kondusif.
- c. Self-confidence, artinya anak dapat belajar dengan penuh rasa percaya dirimatau menganggap dirinya mampu mengikuti pelajaran dan belajar beradaptasi.⁶⁵

4. Prinsip-prinsip Manajemen Kelas

Dalam buku strategi belajar mengajar, Syaiful Bahri Djamarah dan Azwan Zain menyebutkan dalam rangka memperkecil masalah atau gangguan dalam manajemen kelas, prinsip-prinsip pengelolaan kelas dapat dipergunakan. Prinsip-prinsip pengelolaan kelas adalah sebagai berikut:

- a. Hangat dan Antusias

Hangat dan antusia guru diperlukan dalam proses belajar mengajar siswa. Guru-guru yang hangat dengan anak didik selalu menunjukkan antusias pada tugasnya atau pada aktivitasnya akan berhasil dalam mengimplementasikan pengelolaan kelas.

⁶⁵ Pupuh Fathurahman, Sobry Sutikno, *Op.Cit.*, h. 104

b. Tantangan

Penggunaan, kata-kata, tindakan, cara kerja atau bahan-bahan yang menantang akan meningkatkan gairah anak didik untuk belajar sehingga mengurangi kemungkinan munculnya tingkah laku yang menyimpang. Tambah lagi, akan dapat menarik perhatian anak didik dan dapat mengendalikan gairah belajar siswa.

c. Bervariasi

Penggunaan alat atau media, atau alat bantu, gaya mengajar guru, pola interaksi antara guru dan siswa akan mengurangi munculnya gangguan, meningkatkan perhatian anak didik. Apa lagi bila penggunaannya bervariasi sesuai dengan kebutuhan sesaat. Kevariasian dalam penggunaan apa yang disebutkan diatas merupakan kunci untuk tercapainya pengelolaan kelas yang efektif dan menghindari kejenuhan.

d. Keluwesan

Keluwesannya tingkah laku guru untuk mengubah strateginya dapat mencegah kemungkinan munculnya gangguan siswa serta menciptakan iklim belajar mengajar yang efektif. Keluwesan pengajaran dapat mencegah munculnya gangguan seperti keributan anak didik, tidak ada perhatian, tidak mengerjakan tugas, dan sebagainya.

e. Penekanan Pada Hal-hal Positif

Pada dasarnya dalam mengajar dan mendidik, guru harus menekankan pada hal-hal positif dan menghindari pemuatan perhatian siswa pada hal-hal negative. Penekanan tersebut dapat dilakukan dengan pemberian penguatan yang positif, dan kesadaran guru untuk menghindari kesalahan yang dapat mengganggu jalannya proses belajar mengajar.

f. Penanaman Disiplin Diri

Tujuan akhir dari pengelolaan kelas adalah siswa dapat mengembangkan disiplin diri sendiri. Karena itu, guru sebaiknya selalu mendorong siswa untuk melaksanakan disiplin diri dan pelaksanaan tanggung jawab. Jadi, guru harus disiplin dalam segala hal bila ingin anak didiknya ikut berdisiplin dalam segala hal.⁶⁶

Keakraban guru, pola interaksi, cara kerja yang menantang, kevariasian dalam pembelajaran, keluwesan tingkah laku guru untuk mengubah strategi mengajarnya, penekanan guru terhadap tingkah laku siswa yang positif, dan keteladanan guru merupakan modal awal dalam penanaman disiplin diri pada siswa yang dapat mengurangi kemungkinan munculnya tingkah laku yang menyimpang, dan menambah menarik perhatian anak didik. Prinsip-prinsip

⁶⁶ Syaiful Bahri Djamarah & Aswan Zain, Strategi Belajar Mengajar, (Jakarta: Rineka Cipta, 2014), h. 185-186

pengelolaan kelas ini merupakan konsep-konsep yang diterapkan dalam proses belajar mengajar.

5. Implementasi Manajemen dalam Belajar Mengajar

Tugas dan peran guru dalam implementasi manajemen pengelolaan proses belajar mengajar sebagai berikut:

1) Perencanaan

- a) Apa yang akan, kapan, dan bagaimana cara melakukannya.
- b) Membatasi sasaran dan menetapkan pelaksanaan kerja untuk mencapai hasil yang maksimal melalui proses penentuan target.
- c) Mengembangkan alternatif-alternatif tindakan.
- d) Mengumpulkan dan menganalisis informasi.
- e) Mempersiapkan dan mengomunikasikan rencana-rencana dan keputusan-keputusan.

2) Pengorganisasian

- a) Menyediakan fasilitas, perlengkapan dan tenaga kerja yang diperlukan untuk menyusun kerangka yang efisien dalam melaksanakan rencana-rencana melalui proses penetapan kerja yang diperlukan untuk menyelesaikan.
- b) Mengelompokkan kelompok kerja dalam struktur organisasi secara teratur.
- c) Membentuk struktur wewenang dan mekanisme koordinasi.

- d) Merumuskan, menetapkan metode dan prosedur.
 - e) Memilih, mengadakan latihan dan pendidikan tenaga kerja serta mencari sumber-sumber lain yang diperlukan.
- 3) Pengarahan
- a) Menyusun kerangka waktu dan biaya secara terperinci.
 - b) Mempraksa dan menampilkan pelaksanaan rencana dan pengembalian keputusan.
 - c) Mengeluarkan intruksi-intruksi yang spesifik.
 - d) Membimbing, memotivasi, dan melakukan supervisi.
- 4) Pengawasan
- a) Mengevaluasi pelaksanaan kegiatan.
 - b) Melaporkan penyimpangan dan merumuskan serta menyusun standar-standar dan sasaran-sasaran tindak koreksi.
 - c) Menilai pekerjaan dan melakukan tindakan koreksi terhadap penyimpangan-penyimpangan.

6. Komponen-komponen Keterampilan Mengelola Kelas

Kelas dipahami secara sederhana sebagai kelompok orang yang belajar bersama, yang mendapatkan pengajaran dari guru, maka di dalamnya terdapat orang-orang yang melakukan kegiatan belajar dengan karakteristik yang berbeda. Oleh sebab itu guru harus memiliki keterampilan dalam manajemen kelas.

Adapun komponen-komponen keterampilan manajemen kelas dibagi menjadi dua bagian yaitu: keterampilan yang berhubungan dengan penciptaan dan pemeliharaan kondisi belajar yang optimal (bersifat preventif) dan keterampilan yang berhubungan dengan pengembangan kondisi belajar yang optimal. Masing-masing dijelaskan sebagai berikut:

a. Menunjukkan sikap tanggap

Guru memperlihatkan sikap positif terhadap setiap perilaku yang muncul dari peserta didik dan memberikan berbagai tanggapan secara proposional terhadap perilaku tersebut, dengan maksud tidak menyudutkan kondisi peserta didik, perasaan tertekan, dan memunculkan perilaku susulan yang kurang baik.

b. Membagi perhatian

Kelas diisi dengan peserta didik yang bervariasi, akan tetapi sejumlah peserta didik memiliki keterbatasan tertentu yang membutuhkan perhatian khusus dari guru. Namun, demikian perhatian guru tidak hanya berfokus pada satu peserta didik atau satu kelompok tertentu saja yang dapat menimbulkan kecemburuan, perhatian guru harus berbagi dengan merata kepada setiap peserta didik yang ada di dalam kelas.

c. Memusatkan perhatian kelompok

Munculnya kelompok informal di kelas, atau mengelompokkan siswa dalam belajar disengaja oleh guru dalam kepentingan pembelajarannya

membutuhkan kemampuan untuk mengatur dan mengarahkan perilakunya, terutama ketika kelompok perhatiannya harus terpusat pada tugas yang harus diselesaikan. Dalam memulai proses belajar mengajar guru memusatkan pada perhatian kelompok terhadap suatu tugas dengan memberi beberapa tanda, misalnya menciptakan atau membuat situasi tenang sebekum memperkenalkan objek, pertanyaan, atau topik, dengan memilih anak didik secara random untuk meresponnya. Guru meminta pertanggung jawaban anak didik atas kegiatan dan keterlibatannya dalam suatu kegiatan. Setiap anak didik sebagai anggota kelompok harus bertanggung jawab terhadap kegiatan sendiri, maupun kegiatan kelompok. Misalnya, dengan meminta kepada anak didik untuk memperagakan, melaporkan hasil dan memberi tanggapan.

d. Memberikan petunjuk dengan jelas

Untuk mengarahkan kelompok kedalam pusat perhatian seperti yang dijelaskan sebelumnya, serta untuk memudahkan peserta didik untuk menjalankan tugas yang diberikan kepadanya, maka tugas guru adalah menyampaikan setiap pelaksanaan yang harus dilaksanakan peserta didik secara bertahap dan jelas.

e. Menegur

Permasalahan bisa terjadi dalam hubungan yang terbangun, baik antara peserta didik, maupun antara guru dengan peserta didik.

f. Memberikan penguatan

Penguatan merupakan upaya yang diharapkan guru agar prestasi dan perilaku yang baik dapat dipertahankan oleh peserta didik atau bahkan mungkin ditinggalkan dan dapat ditularkan kepada peserta didik lainnya.⁶⁷

Adapun keterampilan dalam pengembangan kondisi belajar meliputi:

a. Modifikasi tingkah laku

Modifikasi tingkah laku adalah menyesuaikan bentuk-bentuk tingkah laku kedalam tuntunan kegiatan pembelajaran sehingga tidak muncul pada peserta didik tentang peniruan perilaku kurang baik.

b. Pengelolaan kelompok

Kelompok belajar dikelas merupakan bagian dari pencapaian tujuan pembelajaran dan strategi yang diterapkan oleh guru.

c. Menemukan dan memecahkan tingkah laku yang menimbulkan masalah.

Permasalahan memiliki sifat akan selalu ada (perennial) dan memberikan efek berkelanjutan (nurturan effect), oleh karena itu permasalahan akan muncul di dalam kelas, yang berkaitan dengan interaksi dan akan diikuti oleh dampak pengiring yang besar bila tidak diselesaikan secepatnya. Guru harus dapat mendeteksi

⁶⁷ Syaiful Bahri Djamarah & Azwan Zain, Op.Cit., h. 187

permasalahan yang muncul serta secepatnya mampu mengambil langkah-langkah penyelesaian, sehingga permasalahan tersebut akan diatasi.⁶⁸

7. Standar Manajemen Kelas

Sebagai indikator pelaksanaan pengelolaan kelas yang efektif, dapat dilihat dari standar atau karakteristik Manajemen kelas yang baik. Standar dan karakteristik Manajemen kelas yang baik dapat dilihat sebagai berikut:

- 1) Guru mengatur tempat duduk sesuai dengan karakteristik peserta didik, dan mata pelajaran, serta aktivitas pembelajaran yang akan dilakukan.

Adalah salah satu upaya yang dilakukan oleh guru dalam mengelola kelas. Karena pengelolaan kelas yang efektif akan menentukan hasil pembelajaran yang dicapai. Dengan penataan tempat duduk yang baik maka diharapkan akan menciptakan kondisi belajar yang kondusif, dan juga menyenangkan bagi siswa. Hal ini sesuai dengan pendapat Winzer bahwa “penataan lingkungan kelas yang tepat berpengaruh terhadap tingkat keterlibatan dan partisipasi siswa dalam proses pembelajaran. Lebih jauh, diketahui bahwa tempat duduk berpengaruh jumlah terhadap waktu yang digunakan siswa untuk menyelesaikan tugas yang diberikan.

⁶⁸ Euis Karwati dan Donni Joni Priansa, *Manajemen Kelas Guru Profesional yang Inspiratif, Kreatif, Menyenangkan, dan Berprestasi*, (Bandung: ALFABETA, 2015), H. 32-34

- 2) Volume dan intonasi suara guru dalam proses pembelajaran harus dapat di dengar baik oleh peserta didik.

Suara guru memiliki peranan penting dalam melahirkan kualitas variasi mengajar. Karena itu, intonasi, nada, volume, dan kecepatan suara guru perlu diatur dengan baik. Umpannya dalam melukiskan dan mendramatisasikan suatu peristiwa atau kata, guru mesti mengetahui kata atau peristiwa yang harus mendapat penekanan.

- 3) Tutur kata guru santun dan dapat dimengerti peserta didik.

Kegagalan dalam sebuah proses belajar mengajar sangatlah umum kita jumpai, bahkan kita sering menjumpai hal semacam ini. Kegagalan dalam kegiatan belajar mengajar pada umumnya dikarenakan faktor komunikasi yang tidak diperkuat. Lemahnya komunikasi dalam kelas membuat pengajar mengalami kesusahan dalam mengelola kelas. Hal-hal semacam itulah yang harus kita hindari supaya kegagalan dalam menjalankan proses mengajar tidak terulang kembali.

Hal yang perlu kita lakukan agar meminimalisir kegagalan dalam proses belajar mengajar adalah dengan menguasai bagaimana cara berkomunikasi yang benar di dalam kelas.

- 4) Guru menyesuaikan materi pelajaran dengan kecepatan kemampuan belajar peserta didik.

Berkenaan dengan waktu yang tersedia untuk setiap pelajaran semester per tahun, sangatlah terbatas. Karena itu diperlukan peraturan waktu, diharapkan siswa dapat melakukan berbagai kegiatan belajar untuk mencapai tujuan pengajaran. Setiap siswa mempunyai berbagai macam karakteristik yang berbeda-beda. Kemampuan setiap siswa pun berbeda. Untuk itu guru perlu mengatur materi pelajaran yang akan disampaikan sesuai dengan kemampuan belajar setiap siswa yang berbeda-beda.

- 5) Guru menciptakan ketertiban, kedisiplinan, kenyamanan, keselamatan, dan kepatuhan pada peraturan dalam menyelenggarakan proses pembelajaran.

Salah satu faktor penting yang dapat memaksimalkan kesempatan pembelajaran bagi anak adalah penciptaan lingkungan pembelajaran yang kondusif. Lingkungan pembelajaran dalam hal ini, adalah segala sesuatu yang berhubungan dengan tempat proses pembelajaran dilaksanakan. Sedangkan kondusif berarti kondisi yang benar-benar sesuai dan mendukung keberlangsungan proses pembelajaran. Proses pembelajaran merupakan interaksi antara anak dengan lingkungannya, sehingga pada diri anak terjadi

proses pengelolaan informasi menjadi pengetahuan, keterampilan dan sikap sebagai hasil dari proses belajar.

- 6) Guru memberikan penguatan dan umpan balik terhadap respon dan hasil belajar peserta didik selama proses pembelajaran berlangsung.

Penguatan adalah respon terhadap suatu perilaku yang dapat meningkatkan kemungkinan berulangnya kembali perilaku itu.

Dalam rangka pengelolaan kelas, dikenal penguatan positif dan penguatan negatif. Penguatan positif adalah penguatan yang bertujuan untuk mempertahankan dan memelihara perilaku positif, sedangkan penguatan negatif merupakan penguatan perilaku dengan cara menghentikan atau menghapus rangsangan yang tidak menyenangkan. Misalnya dalam penguatan negatif, guru membrikan sindiran kepada siswa yang tidak memperhatikan saat gurutersebut menerangkan suatu materi pelajaran.

- 7) Guru menghargai peserta didik tanpa memandang latar belakang agama, suku, jenis kelamin, dan status sosial ekonomi.

Setiap manusiadiwajibkan untuk saling menghargai, termasuk seorang guru yang harus menghargai peserta didik tanpa memandang latar belakang agama, suku, jenis kelamin , dan status sosial ekonomi. Hal ini juga bertujuan untuk memberikan contoh

pada siswa-siswa agar dapat saling menghargai sesama temannya, dan tidak menimbulkan kontroversi dalam belajar.

8) Guru menghargai pendapat peserta didik.

Setiap orang pasti punya pemikiran berbeda-beda dan akhirnya berbeda pendapat. Menghargai setiap pendapat orang lain perlu dilakukan termasuk menghargai pendapat peserta didik. Dari situ kita akan tau sampai mana kemampuan siswa dalam menguasai materi yang telah disampaikan oleh guru. Selain itu, siswa akan terpicu keberaniannya dalam pengungkapan pendapat didepan guru dan teman-temannya.

9) Guru memakai pakaian yang sopan, bersih, dan rapi.

Kerapihan, bersih dan sopan adalah hal yang utama yang harus diterapkan oleh pendidik. Hal itu dapat mempengaruhi kenyamanan dan pemahaman dalam belajar.

10) Pada tiap awal semester, guru menyampaikan silabus mata pelajaran yang diampunya.

Pada awal semester guru wajib menyampaikan silabus mata pelajaran terlebih dahulu. Agar siswa tau apa yang akan dipelajari hingga akhir semester. Selain itu, penyampaian silabus mata pelajaran setiap awal semester juga berguna meningkatkan keaktifan siswa sebelum materi dimulai.

11) Guru memulai dan mengakhiri proses pembelajaran sesuai waktu yang dijadwalkan.

Efisiensi waktu dalam pembelajaran merupakan kegiatan yang harus dilakukan agar proses belajar berjalan dengan sempurna. Selain itu disiplin waktu juga berguna agar tidak mengganggu jam pelajaran lain.⁶⁹

E.Pembelajaran

1. Hakikat Belajar Mengajar

Dalam keseluruhan proses pendidikan, kegiatan belajar mengajar merupakan kegiatan yang paling pokok. Hal ini berarti bahwa berhasil tidaknya pencapaian tujuan pendidikan banyak bergantung kepada bagaimana proses belajar mengajar dirancang dan dijalankan secara profesional.

Setiap kegiatan belajar mengajar selalu melibatkan dua pelaku aktif, yaitu guru dan siswa. Guru sebagai pengajar merupakan pencipta kondisi belajar siswa yang didesain secara sengaja, sistematis dan berkesinambungan. Sedangkan anak sebagai subyek pembelajaran merupakan pihak yang menikmati kondisi belajar yang diciptakan guru.

Perpaduan dari dua unsur manusiawi itu melahirkan interaksi edukatif dengan memanfaatkan bahan ajar sebagai mediumnya. Pada kegiatan belajar mengajar, guru dan murid saling mempengaruhi dan memberi masukan.

⁶⁹ PERMEN DIKNAS Nomor 41 Tahun 2007, h. 13

Karena itulah kegiatan belajar mengajar harus merupakan aktivitas yang hidup, sarat nilai dan senantiasa memiliki tujuan.⁷⁰

Wattuba dan Wright menyimpulkan indikator yang menunjukkan pembelajaran yang efektif, yaitu:

- 1) Pengorganisasian materi dengan baik.
- 2) Komunikasi secara efektif.
- 3) Penguasaan dan antusiasme terhadap mata pelajaran.
- 4) Sikap positif terhadap siswa.
- 5) Adil dalam tujuan penilaian.
- 6) Keluwesan dalam pendekatan pembelajaran.⁷¹

2. Pendekatan dalam Belajar Mengajar

Guru yang memandang anak didik sebagai pribadi yang berbeda dengan anak didik lainnya akan berbeda dengan guru yang memandang anak didik sebagai mahluk yang sama dan tidak ada perbedaan dalam segala hal. Maka pentingnya meluruskan pandangan yang keliru dalam menilai anak didik. Sebaliknya guru memandang anak didik sebagai individu dengan segala perbedaan, sehingga mudah melakukan pendekatan dalam pengajaran. Ada beberapa pendekatan yang diajukan dalam pembicaraan ini dengan harapan dapat membantu guru dalam memecahkan berbagai masalah dalam kegiatan belajar mengajar, yaitu:

⁷⁰ Pupuh Fathurahman dan M. Sobry Sutikno, *Op.Cit.*, h. 111

⁷¹ Bambang Warsito, *Teknologi Pembelajaran*, (Bandung: Rineka Cipta, 2008), h. 289

a. Pendekatan individual

Pendekatan individual mempunyai arti yang sangat penting bagi kepentingan pengajaran. Pengelolaan kelas sangat memerlukan pendekatan individual ini. Pemilihan metode tidak bisa begitu saja mengabaikan kegunaan pendekatan individual, sehingga guru dalam melaksanakan tugasnya selalu saja melakukan pendekatan individual terhadap anak didik dikelas. Persoalan kesulitan belajar anak lebih mudah diperlakukan dengan menggunakan pendekatan individual, walaupun suatu saat pendekatan kelompok diperlukan.

b. Pendekatan kelompok

Dengan pendekatan kelompok, diharapkan dapat tumbuh kembangnya rasa sosial yang tinggi pada diri setiap anak didik. Mereka dibina untuk mengendalikan rasa egois yang ada dalam diri mereka masing-masing. Sehingga terbina sikap kesetiakawanan sosial dikelas.

c. Pendekatan bervariasi

Pendekatan bervariasi bertolak dari konsepsi bahwa permasalahan yang dihadapi oleh setiap anak didik dalam belajar bermacam-macam. Kasus yang biasanya muncul dalam pengajaran dengan berbagai motif, sehingga diperlukan variasi teknik pemecahan

untuk setiap kasus. Maka kiranya pendekatan bervariasi ini sebagai alat yang dapat guru gunakan untuk kepentingan pengajaran.

d. Pendekatan edukatif

Apapun yang guru lakukan dalam pendidikan dan pengajaran dengan tujuan untuk mendidik, bukan karena motif-motif lain.⁷²

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keberhasilan Belajar Mengajar

Keberhasilan belajar bukanlah yang berdiri sendiri, melainkan banyak yang dipengaruhi oleh faktor-faktor lainnya. Berbagai faktor dimaksud diantaranya adalah tujuan guru, anak didik, kegiatan pengajaran, dan evaluasi.

1) Tujuan

a. Tujuan merupakan muara dan pangkal dari proses belajar mengajar. Oleh karena itu, tujuan menjadi pedoman arah dan sekaligus sebagai suasana yang akan dicapai dalam kegiatan belajar mengajar.

2) Guru

a. Pandangan guru terhadap anak didik mempengaruhi kegiatan mengajar guru dikelas. Guru yang memandang anak sebagai makhluk individual yang tidak memiliki kemampuan. Demikian pula faktor latar belakang pendidikan dan pengalaman mengajar merupakan dua aspek mempengaruhi kompetensi profesi guru dalam mengajar.

⁷² Syaiful Bahri Djamarah & Azwan Zain, *Op.Cit.*, h. 53-59

3) Peserta didik

- a. Peserta didik dengan segala perbedaannya seperti motivasi, minat, bakat, perhatian, harapan, latar belakang, sosio-kultural, tradisikeluarga, menyatu dalam sebuah sistem belajar dikelas,

4) Kegiatan pengajaran

- a. Pola umum kegiatan pengajaran adalah terjadinya interaksi antara guru dengan peserta didik dengan bahan sebagai perantaranya. Guru yang menciptakan lingkungan belajar yang baik maka kepentingan belajar anak didik terpenuhi.

5) Evaluasi

- a. Evaluasi memiliki cakupan bukan saja pada bahan ajar, tetapi pada keseluruhan proses belajar, bahkan pada alat dan bentuk evaluasi itu sendiri. Artinya, evaluasi yang dilakukakn sudah benar-benar mengevaluasi tujuan yang telah ditetapkan, bahan yang diajarkan dan proses yang dilakukan.⁷³
- b. Hasil belajar yang dicapai oleh siswa dipengaruhi oleh dua faktor utama yakni faktor dari dalam diri siswa itu sendiri dan faktor yang datang dari luar diri siswa terutama kemampuan yang dimilikinya. Faktor kemampuan siswa besar sekali pengaruhnya terhadap hasil belajar yang dicapai. Seperti dikemukakan oleh Clark , bahwa hasil

⁷³ Pupuh Fathurahman dan M. Sobry Sutikno, *Op.Cit.*, h. 115-117

belajar siswa disekolah 70% dipengaruhi oleh kemampuan siswa dan 10% dipengaruhi oleh lingkungan.

- c. Disamping faktor yang dimiliki siswa, masih ada faktor lain, seperti motivasi, sosial ekonomi dan faktor fisik.⁷⁴

F.Mutu Tenaga Pendidik

1. Pengertian Mutu

Secara klasik, pengertian mutu (*quality*) menunjukkan sifat yang menggambarkan derajat “baik”-nya suatu barang atau jasa yang diproduksi atau dipasok oleh suatu lembaga dengan kreteria tertentu.⁷⁵

Secara umum mutu adalah gambaran dan karekteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan.⁷⁶

Mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh jasa pelayanan pendidikan secara internal maupun eksternal yang menunjukkan kemampuannya memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat mencakup *input*, proses, *output*.⁷⁷

⁷⁴ Nana Sudjana, *Dsar-dasar Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2013), h. 37

⁷⁵ Ridwan Abudullah Sani, et al, h. 3

⁷⁶Umeidi, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah* (Departemen Pendidikan Nasional Direktorat Jendral Pendidikan Dasar dan Menengah, 2001), h. 1

⁷⁷ Syaiful Sagala, *Loc.Cit*

Mutu dapat didefinisikan sebagai suatu yang memuaskan dan melampaui keinginan dan kebutuhan pelanggan.⁷⁸

2. Tenaga Pendidik (Guru)

Tenaga pendidik atau guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.⁷⁹

secara umum pendidik ialah orang yang memiliki tanggung jawab untuk mendidik; pendidik ialah orang yang mempengaruhi perkembangan seseorang. Dalam perspektif pendidikan islam, pendidik adalah orang-orang yang bertanggung jawab terhadap perkembangan peserta didik dengan mengupayakan perkembangan seluruh potensi afektif, kognitif, maupun psikomotorik sesuai dengan nilai-nilai ajaran islam.⁸⁰

Undang-undang sisdiknas menguraikan pengertian pendidik secara khusus adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan. pendidik secara khusus artinya memiliki kualifikasi minimum dalam suatu bidang keilmuan tertentu.

⁷⁸ Edwards Sallis, *Total Quality Management In Education "Manajemen Mutu Pendidikan"* (Jogjakarta: IRCiSoD, 2012), h. 56.

⁷⁹ Masnur Muslich, *Sertifikasi Guru Menuju Profesionalisme Pendidik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), h. 11.

⁸⁰ Helmawati, *Pendidikan Keluarga* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2016), h. 98.

Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembinaan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.⁸¹

3. Mutu tenaga pendidik

Tenaga pendidik atau guru sebagai tenaga profesional mengandung arti bahwa pekerjaan guru hanya dapat dilakukan oleh seseorang yang mempunyai kualifikasi akademik, kompetensi, dan sertifikasi pendidik sesuai dengan persyaratan untuk setiap jenis dan jenjang pendidikan tertentu.

Kualifikasi akademik adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan/atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Pendidik pada SMA/MA harus memiliki kualifikasi akademik pendidikan minimal diploma empat (D-IV) atau sarjana (S1), latar belakang pendidikan tinggi dengan program pendidikan yang sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan dan sertifikasi profesi guru untuk SMA/MA.⁸²

⁸¹ Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Sistem Pendidikan Nasional, *Loc.Cit*

⁸² Kunandar, *Loc.Cit*

Kompetensi adalah kumpulan pengetahuan, perilaku, dan keterampilan yang harus dimiliki guru untuk mencapai tujuan pembelajaran dan pendidikan. Kompetensi diperoleh melalui pendidikan, pelatihan, dan belajar mandiri dengan memanfaatkan sumber belajar.⁸³ Kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini meliputi: kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial.

Sertifikat pendidik merupakan keniscayaan masa depan untuk meningkatkan kualitas dan martabat guru, menjawab arus globalisasi dan menyiasati sistem desentralisasi. Sertifikat pendidik dilalukan secara objektif, transparan, dan akuntabel.⁸⁴ Sertifikasi guru berbentuk uji kompetensi, yang terdiri atas dua tahap, yaitu tes tertulis dan tes kinerja yang diikuti dengan *self appraisal* dan portofolio serta *peer appraisal* yang dipadukan dengan portofologi didasarkan pada indikator esensial kompetensi guru sebagai agen pembelajaran. Syarat sertifikasi pendidik bagi guru adalah: 1) Memenuhi standar kualifikasi akademik (S1 atau D4 dan relevan, 2) Menguasai standar kompetensi yang dibuktikan dengan lulus uji kompetensi yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi

⁸³ Jejen Musfah, *Op, Cit*, h. 27.

⁸⁴ Ali Mudlofir, *pendidik Profesional* (Jakarta: Rajawali Press, 2013), h. 109.

penyelenggaraan pengadaan tenaga kependidikan yang terakreditasi dan ditetapkan oleh pemerintah.⁸⁵

4. Standar mutu pendidik

Standar pendidik dalam SNP pasal 28 (1) bahwa “pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional”.

Sedangkan ayat (2) menjelaskan bahwa “kualifikasi akademik sebagaimana dimaksud pada ayat (1) adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan/atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku”.

Adapun pada ayat (3) menjelaskan bahwa “kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar, menengah serta pendidikan anak usia dini meliputi: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional dan kompetensi sosial”.

Standar yang dimaksud adalah suatu kriteria yang dikembangkan dan ditetapkan berdasarkan atas sumber, prosedur, dan manajemen yang efektif. Sedangkan kriteria adalah sesuatu yang menggambarkan ukuran dan keadaan yang dikehendaki. Secara konseptual, standar juga dapat

⁸⁵ Kunandar, *Op.Cit*, h. 81.

berfungsi sebagai alat untuk menjamin bahwa program-program pendidikan suatu profesi dapat memberikan kualifikasi kemampuan yang harus dipenuhi oleh calon pendidik sebelum masuk kedalam profesi yang bersangkutan. Profesionalisme dan kompetensi merupakan dua hal yang menentukan parameter seseorang yang berkualitas atau tidak bermutu. Keduanya merupakan kedua hal yang tidak terpisah satu sama lainnya.⁸⁶

5. (Kriteria pendidik guru) berkualitas/bermutu

Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 mengatur tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Guru pada SMA/MA harus memiliki kualifikasi akademik pendidikan minimal diploma empat (D-IV) atau sarjana (S1) program studi yang sesuai dengan mata pelajaran yang akan diajarkan, dan diperoleh dari program studi yang terakreditasi.

Sementara itu kriteria atau indikator pendidik antara lain:

a. Guru mengajar sesuai bidang studinya;

Guru mengajar sesuai bidang studinya yaitu seluruh guru membelajarkan mata pelajaran sesuai dengan jurusan atau program studi yang dimiliki.

b. Jumlah guru dan tenaga pendidik

Rasio guru terhadap siswa untuk SMA/MA adalah 1:32, setiap mata pelajaran memiliki guru tetap, untuk SMA/MA 22 guru tetap.

⁸⁶ Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006), h. 14-15.

c. Guru profesional dalam bidangnya

Guru melakukan aktivitas disekolah diluar jam mengajar, antara lain: melakukan kegiatan administrasi.

- 1) berdiskusi dengan kelompok guru mata pelajaran untuk peningkatkan mutu proses pembelajaran.
- 2) melakukan refleksi kegiatan pembelajaran dan membuat perbaikan RPP.
- 3) Menelaah laporan tugas dan hasil ujian peserta didik.
- 4) membaca untuk membuat media atau alat peraga untuk kegiatan pembelajaran.
- 5) mengumpulkan dan mempelajari berbagai informasi untuk membuat bahan ajar.
- 6) Membuat instrumen evaluasi untuk mengukur pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku
- 7) Seluruh guru telah memiliki kualifikasi pendidikan minimal D4/S1 dibuktikan dengan ijazah terakhir
- 8) Seluruh guru telah memiliki sertifikat pendidik dibuktikan dengan kepemilikan sertifikat pendidik.

d. Guru dapat dijadikan teladan oleh siswa

Guru dapat dijadikan teladan oleh siswa dengan berperilaku seperti berikut:

- 1) Selalu hadir dalam kegiatan mengajar

- 2) menepati janji dan sportif dalam bertindak.
 - 3) Berani dan tegas dalam mempertahankan kebenaran.
 - 4) Bertanggung jawab dalam mengasuh kegiatan siswa
 - 5) memperhatikan dan membantu siswa yang menghadapi permasalahan belajar.
 - 6) Bersikap adil dalam memberikan penilaian
 - 7) menerima saran dan kritik yang membangun dari peserta didik atau guru lain.
 - 8) Menghargai peserta didik
 - 9) menjalin komunikasi yang baik dengan semua orang.
- e. Peningkatan kompetensi PTK dilakukan untuk memenuhi kebutuhan sekolah
- 1) Peningkatan kemampuan guru dalam melakukan penilaian sikap, perilaku dan keterampilan.
 - 2) Peningkatan kemampuan guru dalam merancang dan melaksanakan pembelajaran inovatif untuk meningkatkan kreativitas peserta didik.⁸⁷

⁸⁷ Ridwan Abdullah Sani, Isda Pramuniati, Anies Mucktiany, *Loc.Cit*

6. Kompetensi-kompetensi pendidik

Kompetensi menurut usman sebagaimana dikutip kunandar, kompetensi adalah suatu hal yang menggambarkan kualifikasi atau kemampuan seseorang, baik yang kualitatif maupun kuantitatif.⁸⁸

Tenaga pendidik (guru) berdasarkan Undang-undang guru dan dosen pasal 10 (1) bahwa tenaga pendidik mempunyai empat kompetensi yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial.⁸⁹

Kompetensi dalam hal ini merupakan perpaduan dari pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak.⁹⁰

Menurut Gordon sebagaimana yang dikutip E. Mulyasa menjelaskan beberapa aspek atau ranah yang terkandung dalam konsep kompetensi sebagai berikut:

- a. Pengetahuan (*Knowledge*), kesadaran dalam bidang kognitif, misalnya seorang guru mengetahui cara melakukan identifikasi kebutuhan belajar dan bagaimana melakukan pembelajaran terhadap peserta didik sesuai dengan kebutuhan .

⁸⁸ Kunandar, *Op.Cit*, h. 51.

⁸⁹Himpunan Peraturan Perundang-undangan Republik Indonesia Guru dan Dosen (Bandung: Nuansa Aulia, 2006), h. 5.

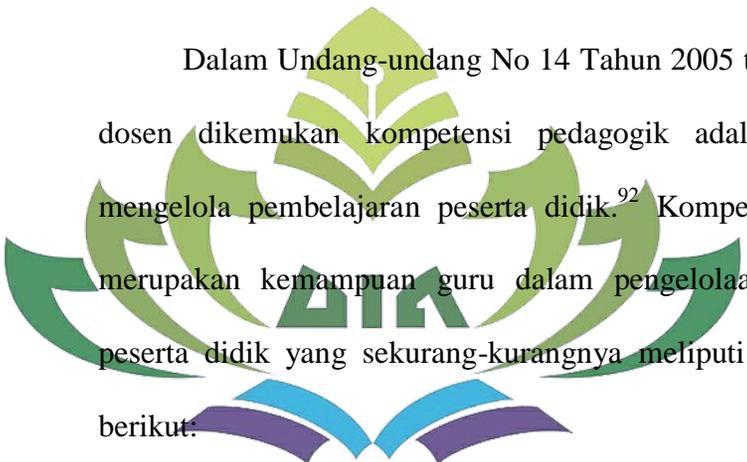
⁹⁰ E. Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002), h.

- b. Pemahaman (*Understanding*), yaitu kedalaman kognitif dan efektif yang dimiliki oleh individu, misalnya seorang guru yang akan melaksanakan pembelajaran harus memiliki pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi peserta didik, agar dapat melaksanakan pembelajaran secara efektif dan efisien.
- c. Kemampuan (*Skill*) adalah sesuatu yang dimiliki individu untuk melakukan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Misalnya kemampuan guru dalam memiliki dan membuat alat peraga sederhana untuk memberikan kemudahan belajar kepada peserta didik.
- d. Nilai (*Value*) adalah suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang, misalnya standar perilaku guru dalam pembelajaran (kejujuran, keterbukaan, demokrasi).
- e. Sikap (*Attitude*) adalah perasaan atau reaksi terhadap sesuatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan upah.
- f. Minat (*Interest*) adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan sesuatu perbuatan. Misalnya minat untuk mempelajari atau melakukan sesuatu.⁹¹

⁹¹ *Ibid*, h. 39

Dalam rangka melaksanakan peraturan pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan diterbitkan peraturan menteri pendidikan nasional republik indonesia Nomor 16 tahun 2007 tentang standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru. Dalam peraturan tersebut dijelaskan bahwa standar kompetensi guru dikembangkan secara utuh dari empat kompetensi utama, yaitu:

1) Kompetensi pedagogik



Dalam Undang-undang No 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen dikemukakan kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik.⁹² Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran peserta didik yang sekurang-kurangnya meliputi hal-hal sebagai berikut:

- a) Memahami peserta didik secara mendalam.
- b) Merancang pembelajaran, termasuk memahami landasan pendidikan untuk kepentingan pembelajaran.
- c) Melaksanakan pembelajaran
- d) Merancang dan melaksanakan evaluasi pembelajaran

⁹² Undang-undang guru dan dosen UU RI No 14 Tahun 2005, *Op.Cit*, h. 56.

e) Mengembangkan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensinya.⁹³

2) Kompetensi profesional

Menurut Undang-undang No.14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen, kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pelajaran secara luas dan mendalam.⁹⁴

Dalam standar nasional pendidikan kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam standar nasional pendidikan.

3) Kompetensi kepribadian

Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menajadi teladan bagi peserta didik dan berkahlak mulia.⁹⁵

Kompetensi kepribadian sangat besar pengaruhnya terhadap pertumbuhan dan perkembangan pribadi peserta didik. Kompetensi ini memiliki peran dan fungsi yang sangat penting dalam

⁹³ Kunandar, *Op.Cit*, h. 76.

⁹⁴ Undang-undang guru dan dosen UU RI No 14 Tahun 2005, *Op.Cit*, h. 57.

⁹⁵ Kunandar, *Op.Cit*, h. 75.

membentuk kepribadian anak guna menyiapkan dan mengembangkan sumber daya manusia (SDM) serta mensejahterakan masyarakat, kemajuan negara dan bangsa pada umumnya.

4) Kompetensi sosial

Kompetensi sosial adalah kemampuan guru untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik dan masyarakat sekitar.⁹⁶

7. Peningkatan mutu tenaga pendidik

Pendidik merupakan orang yang pertama mencerdaskan manusia, orang yang memberi bekal pengetahuan dan menanamkan nilai-nilai, budaya, dan agama terhadap anak didik, dalam proses pendidikan, guru memegang peran penting setelah orang tua dirumah. Di lembaga pendidikan, guru menjadi orang pertama yang bertugas membimbing, mengajar, dan melatih anak didik mencapai kedewasaan.⁹⁷

Oleh karena itu, kualitas guru harus ditingkatkan. Usaha peningkatan guru ini dapat dilakukan dengan berbagai cara, diantaranya yaitu:

⁹⁶ *Ibid*, h. 77.

⁹⁷ Martinis Yamin, *Profesionalisme Guru & Implementasi KTSP* (Jakarta: Persada Press, 2009), h. 47.

a. Absensi dan kedisiplinan guru

Absensi dan kedisiplinan guru dapat menentukan kualitas pendidikan, karena Absensi dan kedisiplinan guru sangat berpengaruh demi kelancaran prose belajar mengajar. jika guru jarang hadir atau tidak disiplin maka hal ini akan menghambat proses belajar mengajar dan akan mengakibatkan peserta didik menjadi malas. Akan tetapi jika guru selalu tepat waktu, tidak pernah terlambat dalam mengajar, maka ha inilah yang akan menjadi pemacu semangat peserta didik dalam belajar. Dan bagi setiap guru hendaknya memiliki komitmen sebagai pendidik untuk meningkatkan mutu pendidikan.

b. Membentuk *teacher meeting*

Teacher meeting dapat diartikan pertemuan antara guru yang merupakan salah satu teknik supervisi dalam rangka usaha memperbaiki situasi belajar mengajar disekolah.⁹⁸

Ada beberapa tujuan dari *teacher meeting* ini, diantaranya yaitu:

- 1) Menyusun pandangan-pandangan guru tentang konsep umum pendidikan dan fungsi sekolah dalam pencapaian tujuan-tujuan pendidikan dimana merupakan tanggung jawab mereka bersama.

⁹⁸ Dirawat, dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan* (Surabaya: Usaha Nasional, 2002), h. 132.

- 2) Mendorong guru-guru untuk menerima dan melaksanakan tugasnya dengan sebaik-baiknya serta mendorong kearah pertumbuhan mereka.
- 3) Menyatukan pendapat-pendapat tentang metode-metode kerja yang membawa mereka bersama kearah pertumbuhan mereka.
- 4) Membantu guru-guru baik secara individu bersama-sama untuk menentukan dan menyadari kebutuhan-kebutuhan mereka, menganalisa problem-problem mereka, pertumbuhan pribadi dan jabatan mereka.⁹⁹

Anjuran untuk melakukan rapat atau musyawarah ini sesuai dengan ajaran islam yang disebutkan dalam Al-Qur'an Surah Asy-syura Ayat 38:

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ

Artinya: “Dan (bagi) oarang-oarang yang menerima (memahami) seruan Tuhannya dan memberikan sholat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka: dan mereka menafkahkan sebagian rezki yang kami berikan kepada mereka”.¹⁰⁰

c. Mengikuti penataran

Penataran merupakan salah satu sarana yang tepat untuk meningkatkan mutu kualitas guru dalam hal kemampuan profesionalisme. seperti yang diungkapkan Djumhur dan Mochammad

⁹⁹Ibid. h. 132-233.

¹⁰⁰ Al-Qur'an dan Terjemahan. Op.Cit, h. 789.

Surya dalam bukunya yang berjudul bimbingan dan penyuluhan di sekolah. Penataran adalah usaha pendidikan dan pengalaman untuk meningkatkan kualitas guru dan pegawai guna menyelaraskan pengetahuan dan keterampilan mereka sesuai dengan kemampuan dan perkembangan ilmu pengetahuan dalam bidangnya masing-masing”.¹⁰¹

Kegiatan penataran ini dilakukan untuk:

- 1) Mempertinggi mutu petugas dalam bidang profesinya masing-masing.
- 2) Meningkatkan efisiensi kerja menuju ke arah tercapainya hasil.
- 3) Mengikuti kursus pendidikan.

Dengan mengikuti kursus pendidikan akan menambah wawasan dan pengetahuan guru. Hal ini juga akan meningkatkan profesionalisme guru lebih berkualitas. Kegiatan kursus dapat dilakukan secara individu maupun kolektif.

¹⁰¹ Djumhur dan Mochammad Surya, *Bimbingan dan Penyuluhan di Sekolah* (Bandung: CV Ilmu, 1975), h. 115.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, diharapkan terangkat gambaran mengenai kualitas, realitas sosial dan persepsi sasaran penelitian. Menurut Sugiono penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah. Penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.¹

B. Jenis Penelitian

Setiap penelitian pada dasarnya memiliki teknik untuk mendekati suatu objek penelitian. Karena penentuan pendekatan yang diambil akan memberikan petunjuk yang jelas bagi rencana penelitian yang akan dilakukan. Untuk itu dalam penelitian ini digunakan pendekatan kualitatif deskriptif.

Penelitian deskriptif adalah penelitian terhadap masalah-masalah berupa fakta-fakta saat ini dari suatu populasi yang meliputi kegiatan penilaian sikap atau pendapat terhadap individu, organisasi, keadaan ataupun prosedur.

¹ S. Margono, *Metodologi Penelitian Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), h. 36.

Sedangkan menurut Cooper, H.M penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel yang lain. Tujuan penelitian deskriptif menggambarkan secara sistematis fakta, objek, atau subjek apa adanya dengan tujuan menggambarkan secara sistematis dan karakteristik objek yang diteliti secara tepat.²

Menurut Moleong penelitian kualitatif berakar pada latar belakang ilmiah sebagai kebutuhan, mengandalkan manusia sebagai alat penelitian, memanfaatkan metode kualitatif analisis secara induktif, mengarah sasaran penelitian pada usaha menemukan teori, lebih mementingkan proses dari pada hasil, memilih seperangkat kriteria untuk menulis keabsahan data, rancangan penelitian bersifat sementara dan hasil penelitian disepakati oleh subjek penelitian.

C. Populasi dan Teknik Sampling

1. Populasi

Populasi adalah "seluruh obyek (orang, kelompok, penduduk) yang dimaksudkan untuk diselidiki atau diteliti".³

² Etta Mamang Sangadji, *Metodologi Penelitian* (Andi: Yogyakarta, 2000), h. 24.

³ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktek*, Gramedia, Jakarta, 2001, h. 115.

Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan populasi adalah seluruh individu baik itu merupakan orang dewasa, peserta didik atau anak-anak dan objek lain sebagai sasaran penelitian tertentu.

Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh peserta didik kelas VII dan VIII MTs Yapsi Kabupaten Lampung Barat yang berjumlah 196. Adapun kelas IX tidak dijadikan anggota populasi karena dikhawatirkan akan mengganggu konsentrasi dalam menghadapi ujian.

2. Teknik Sampling

Teknik sampling menurut S. Nasution adalah "memilih jumlah tertentu dari keseluruhan populasi".⁴ Teknik sampling terbagi menjadi dua yaitu :

1. Teknik random sampling yaitu "pengambilan sampel secara random atau tanpa pandang bulu".
2. Teknik non random sampling yaitu "tidak semua individu dalam populasi diberi peluang yang sama untuk ditugaskan menjadi anggota sampling".⁵

Berdasarkan kedua macam teknik di atas, yang digunakan dalam penentuan sampel ini adalah teknik non random sampling yaitu tidak semua individu dalam populasi diberi peluang yang sama untuk menjadi sampling.

Mengingat jumlah pop 29 dari seratus orang, maka dalam penelitian ini tidak semua populasi tersebut dijadikan obyek penelitian, adapun untuk menentukan jumlah sampel, penulis berpegangan dengan pendapatnya yang menyatakan bahwa "jika subyeknya kurang dari 100 lebih baik diambil semua

⁴S. Nasution, *Metodologi Penelitian Dasar*, Bulan Bintang, Jakarta, 1994, h. 95.

⁵*Ibid.*, h. 102.

hingga penelitiannya berupa penelitian populasi, tetapi jika subyeknya lebih besar dari 100 maka dapat diambil antara 10-15 atau 20 - 25 atau lebih".⁶

Berdasarkan pendapat tersebut di atas, mengingat jumlah populasi lebih dari 100 orang, sehingga ditetapkan jumlah sampel sebesar 25 %, yaitu $196 \times 25\% = 49$ orang. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam tabel dibawah ini:

Tabel 2
Jumlah Persentase Sampel

| No. | Kelas | Jumlah Populasi | Persentase Sampel | Jumlah Sampel | Jumlah Pembulatan |
|--------|--------|-----------------|-------------------|---------------|-------------------|
| 1 | VII A | 48 | 25 % | 12.0 | 12 |
| 2 | VII B | 50 | 25 % | 12.5 | 13 |
| 3 | VIII A | 49 | 25 % | 12.2 | 12 |
| 4 | VIII B | 49 | 25 % | 12.2 | 12 |
| Jumlah | | 196 | | | 49 |

D. Alat Pengumpul Data

Dalam pengumpulan data, dipergunakan berbagai macam metode, yaitu sebagai berikut :

a. Interview

Interview adalah "suatu tanya jawab lisan, di mana dua orang atau lebih berhadap-hadapan secara fisik, yang satu dapat melihat muka yang lain dan mendengarkan dengan telinganya sendiri".⁷

⁶*Ibid.*,h. 117.

⁷Cholid Narbuko dan Abu Achmadi, *Metodologi Penelitian*, Bumi Aksara, Jakarta, 2002, h.

Pendapat lain menyatakan bahwa interview adalah "suatu percakapan yang diarahkan kepada suatu masalah tertentu, dan ini merupakan tanya jawab dengan menggunakan lisan dalam dua orang atau lebih dengan berhadapan secara fisik, interview sama dengan bincang-bincang".⁸

Berdasarkan pengertian di atas, jelas bahwa metode interview merupakan salah satu alat untuk memperoleh informasi dengan jalan mengadakan komunikasi langsung antar dua orang atau lebih serta dilakukan secara lisan.

Apabila dilihat dari sifat atau teknik pelaksanaannya, maka interview dapat dibagi atas tiga:

1. Interview terpimpin adalah wawancara yang menggunakan pokok-pokok masalah yang diteliti
2. Interview tak terpimpin (bebas) adalah proses wawancara di mana interviewer tidak sengaja mengarahkan tanya jawab pada pokok-pokok dari fokus penelitian dan interviewer.
3. Interview bebas terpimpin adalah kombinasi keduanya, pewawancara hanya membuat pokok-pokok masalah yang akan diteliti, selanjutnya dalam proses wawancara berlangsung mengikuti situasi.

Untuk memperoleh data yang valid dan akurat, penulis menggunakan jenis interview bebas terpimpin, sebagaimana pendapat yang menyatakan bahwa "dalam interview bebas terpimpin penginterview menyiapkan kerangka-kerangka pertanyaan untuk disajikan, tetapi cara bagaimana pertanyaan itu diajukan sama

⁸*Ibid.*, h. 71.

sekali diserahkan kepada kebijakan interviewer dan tidak ada campur tangan pihak lain".⁹

Metode ini penulis gunakan untuk mewawancarai langsung guru al Quran Hadits untuk mendapatkan data tentang kompetensi yang dimiliki juga untuk mendapatkan data tentang berbagai aktivitas pembelajaran peserta didik MTs Yapsi Kabupaten Lampung Barat serta ditunjukkan kepada Kepala Sekolah untuk mendapatkan data berkenaan dengan kondisi obyektif sekolah.

b. Observasi

Observasi adalah pengamatan langsung terhadap fenomena-fenomena obyek yang diteliti secara obyektif dan hasilnya akan dicatat secara sistematis agar diperoleh gambaran yang lebih konkret dan kondisi di lapangan. Sebagaimana pendapat yang menyatakan bahwa "observasi biasa diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan dengan sistematis fenomena yang diselidiki".¹⁰

Ada dua jenis observasi yang biasa digunakan oleh para peneliti yaitu observasi partisipan dan observasi non partisipan. Observasi partisipan adalah jika orang yang mengadakan observasi (observer) turut ambil bagian dalam kehidupan orang yang diteliti. Sedangkan observasi non partisipan adalah observer berpura-pura ikut dalam kehidupan yang diobservasi.¹¹

⁹Sutrisno Hadi, *Op. Cit.*, h. 206

¹⁰*Ibid.*, h. 136

¹¹Sutrisno Hadi, *Op. Cit.*, h. 141-142

Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis observasi partisipan, di mana peneliti turut ambil bagian dalam kehidupan orang yang diobservasi. Metode ini penulis gunakan untuk mengumpulkan data tentang berbagai aktivitas pembelajaran peserta didik MTs Yapsi Lampung Barat.

c. Studi Dokumentasi

Dokumentasi merupakan suatu proses pengumpulan data dengan cara mencari data-data tertulis sebagai bukti penelitian. Dokumentasi adalah "mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat, majalah, prasasti, notulen rapat, legger, agenda dan sebagainya."¹²

Jadi metode dokumentasi salah satu cara untuk menghimpun data mengenai hal-hal tertentu, melalui catatan-catatan, dokumen yang disusun oleh suatu instansi atau organisasi-organisasi tertentu. Metode dokumentasi ini digunakan untuk memperoleh data yang berkaitan tentang keadaan objektif MTs Yapsi Kabupaten Lampung Barat seperti sejarah berdirinya, keadaan peserta didik, keadaan guru, keadaan aktivitas belajar mengajar, keadaan sarana dan prasarana dan lain-lain.

E. Analisa Data

Setelah data terkumpul, langkah selanjutnya adalah melakukan pengolahan data dengan tahapan sebagai berikut :

- a. Editing, yaitu pengecekan terhadap data atau bahan yang telah diberikan oleh responden sesuai dengan alternatif yang tersedia dalam kuesioner.

¹²Suharsimi Arikunto, *Op. Cit.*, h. 202

- b. Klasifikasi, yaitu menggabungkan atau mengklasifikasikan hasil jawaban yang diberikan sesuai dengan alternatif kuesioner serta menghitung besarnya persentase jawaban tersebut.
- c. Tabulating, yaitu memasukkan data yang telah diklasifikasikan dan dihitung persentasenya ke dalam sebuah tabel sehingga dapat dilihat jawaban dari masing-masing item kuesioner.
- d. Interpretasi, yaitu memberikan tanggapan atau pengertian terhadap jawaban angket responden, di mana hal itu dapat diambil dari persentase jawaban yang terbesar

Analisa data kualitatif adalah bersifat induktif, yaitu suatu analisis berdasarkan data yang diperoleh, selanjutnya di kembangkan pola hubungan tertentu atau menjadi hipotesis.¹³

Analisis data kualitatif adalah bersifat induktif , yaitu suatu analisis berdasarkan data yang diperoleh , selanjutnya dikembangkan pola hubungan tertentu atau menjadi hipotesis. Milles dan Huberman dalam sugiyono, mengemukakan bahwa “Aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh.¹⁴ Aktivitas dalam analisa data, yaitu data reduction, data display, dan conclusion drawing / verification.

1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

¹³Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*, Alfabeta, Bandung, 2011, h 244, h 243

¹⁴Sugiyono *Ibid*, h 246

Merupakan proses penyederhanaan dan pengkategorian data. Proses ini merupakan upaya penemuan tema dan pembentukan konsep. Hasil dari proses ini adalah tema-tema, konsep-konsep dan berbagai gambaran mengenai data-data, baik gambaran mengenai hal-hal yang serupa maupun yang bertentangan. Reduksi data merupakan proses berfikir sensitif yang memerlukan kecerdasan, keluasan dan kedalaman wawasan yang tinggi.¹⁵

2. Penyajian Data (*Data Display*)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Proses ini dilakukan untuk mempermudah penulis dalam mengkonstruksi data ke dalam sebuah gambaran sosial yang utuh, selain itu untuk memeriksa sejauh mana kelengkapan data yang tersedia. Selanjutnya dalam mendisplaykan data selain dengan teks naratif, juga dapat berupa grafik, matrik, network dan chart. Dengan mendisplaykan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah difahami tersebut.¹⁶

3. Penarikan Kesimpulan (*verification*)

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif yang diharapkan adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan data berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih remang-remang sehingga setelah diteliti menjadi jelas. Data display yang

¹⁵Sugiyono *Ibid*, h 249

¹⁶Sugiyono *Ibid*, h 249

dikemukakan diatas bila telah didukung oleh data-data yang mantap, maka dapat dijadikan kesimpulan yang kredibel.¹⁷

Setelah data diolah dengan cara diatas, maka peneliti menganalisa dengan cara berfikir induktif. Berfikir induktif berangkat dari fakta-fakta yang khusus, peristiwa yang khusus, konkrit itu ditarik generalisa yang membuat sifat umum. Dengan menggunakan cara ini akan diperoleh kesimpulan yang konkrit yang dapat dipertanggung jawabkan.

F. Pengujian Keabsahan Data

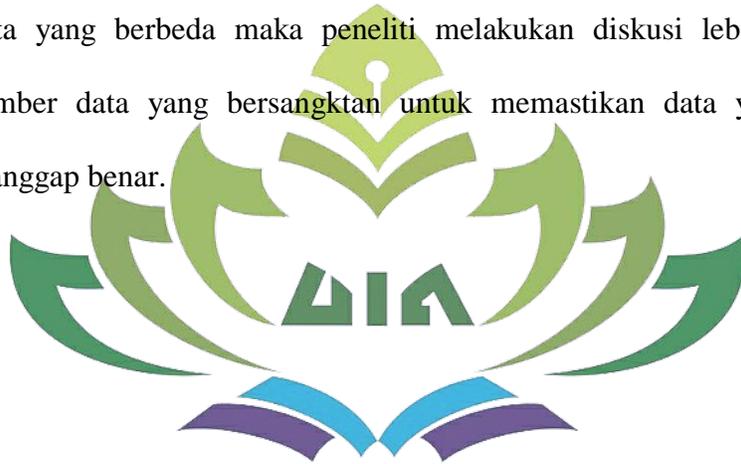
Validasi data untuk pengujian tingkat validasi data yang diperoleh di lapangan dilakukan dengan menggunakan triangulasi. Dalam teknik pengumpulan data, triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada.

Triangulasi merupakan teknik pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pertandingan terhadap data ini. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan triangulasi teknik. Triangulasi teknik, bearti peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama. Peneliti menggunakan

¹⁷Sugiyono *Ibid*, h 252

observasi Nonpartisipan, wawancara mendalam Dan dokumentasi untuk sumber data yang sama secara serempak.¹⁸

Sedangkan triangulasi dengan teknik dilakukan dengan dua strategi yaitu pengecekan derajat kepercayaan penemuan hasil penelitian dengan beberapa teknik pengumpulan data, dan pengecekan beberapa sumber data dengan teknik yang sama. Caranya data yang di dapat di MA Roudlotul Huda Purwosari Lampung Tengah dengan melakukan wawancara lalu dicek melalui observasi dan dokumentasi, bila pengujian kredibilitas data menghasilkan data yang berbeda maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan untuk memastikan data yang mana yang dianggap benar.



¹⁸ Sugioyo, *Metode Penelitian "Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D"* (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 423.

BAB IV

PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA

A. Profil MTs Yapsi Lampung Barat

1. Sejarah Berdirinya

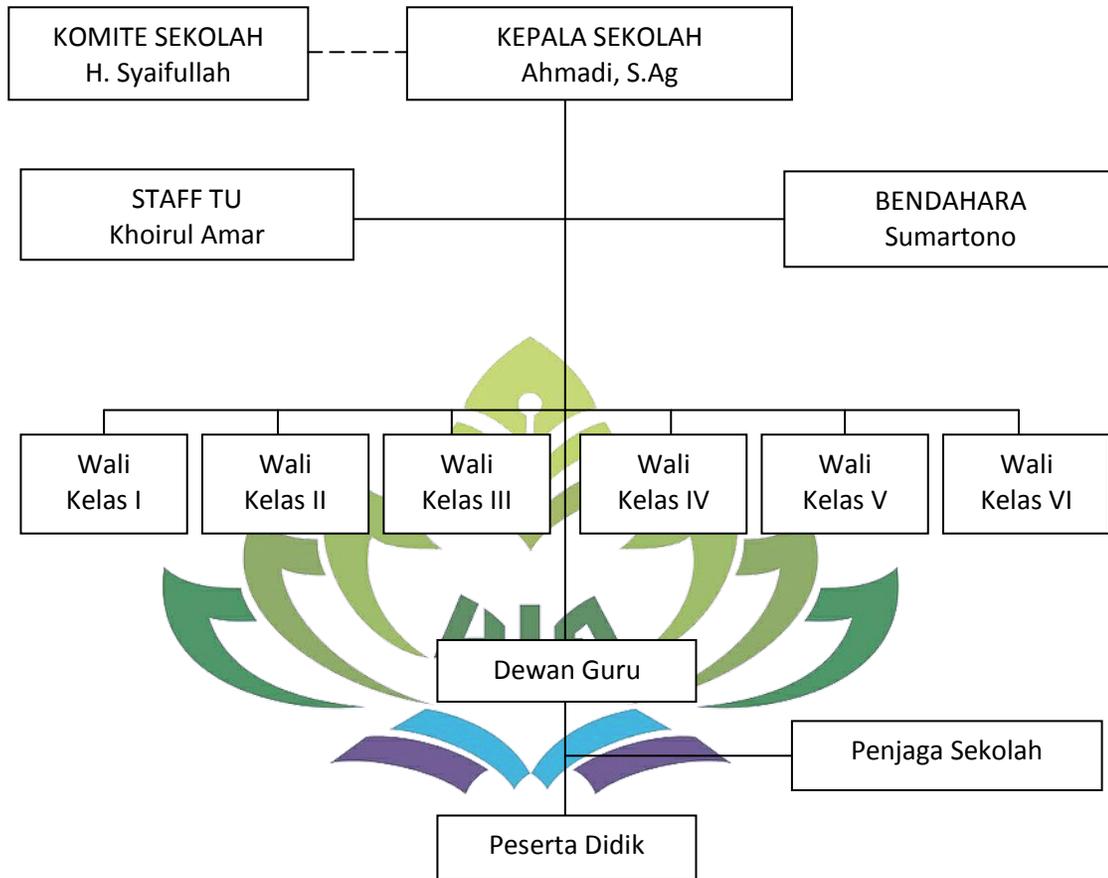
Madraasah Tsanawiyah (MTs) Yapsi berdiri sejak tahun 1995. Berdirinya MTs Yapsi berlatar belakang dari kebutuhan masyarakat pada waktu itu belum ada sekolah yang berbasis Islam sehingga menyulitkan orang tua yang ingin menyekolahkan anak-anaknya ke sekolah yang bernafaskan Islam.¹

MTs Yapsi merupakan tindak lanjut yang sebelumnya pernah didirikan namun tidak mencapai hasil yang sesuai dengan apa yang diharapkan, maka atas kesepakatan para tokoh agama dan masyarakat berdirilah MTs Yapsi dengan akte notaries No. 1-18/08/1988 reg. 58/P/I/PN/KLD/1996. Berdiri di atas tanah yang merupakan hasil swadya masyarakat.

¹Ahmadi, Kepala MTs Yapsi Lampung Barat, *Wawancara*, Oktober 2016 .

2. Struktur Organisasi

Adapun struktur organisasi MTs Yapsi sebagaimana diagram dibawah ini :



Keterangan : ———— Garis Instruksi
 Garis Koordinasi

3. Keadaan Guru dan Karyawan

Pada tahun pelajaran 2018/2019 , jumlah tenaga pengajar dan karyawan MTs Yapsi Lampung Barat sebanyak 21 orang. Untuk lebih jelasnya lihat tabel dibawah ini :

Tabel 3
Keadaan Guru MTs Yapsi Lampung Barat
Tahun Pelajaran 2018/2019

| No | Nama | Jabatan | Pendidikan Terakhir |
|----|---------------------------|----------------------|---------------------|
| 1 | Ahmadi, S.Ag | Kepala MTs | S1 IAIN |
| 2 | Johari M. Putra | Guru Matematika | DII Unila |
| 3 | M. Safei | Guru Aqidah Akhlaq | DII Unila |
| 4 | Ali Basri | Guru Al Quran Hadits | DII Unila |
| 5 | Muhammad Saleh | Guru Ket Ibadah | DII Unila |
| 6 | Kartini | Guru IPS Ekonomi | DII IAIN |
| 7 | Marhamah | Guru IPS | DII Unila |
| 8 | Surawati, A. Ma. | Guru PKn | DII IAIN |
| 9 | Marsani Sarbini, BA | Guru B. Indonesia | DII IAIN |
| 10 | Yulianti, SE. | Guru B. Inggris | S1 Unila |
| 11 | Aang Alwansyah, S. Pd. | Guru IPA Fisika | S1 Unila |
| 12 | Sopianudin, S. Ag. | Guru IPA Biologi | S1 IAIN |
| 13 | Juariyah, S. Ag | Guru IPS Sejarah | S1 IAIN |
| 14 | Jumirah, S. Pd. | Guru KTK | S1 Unila |
| 15 | M. Edy Muhibin | Guru B. Lampung | DII Unila |
| 16 | Nur Asiah, S. Ag. | Guru IPS Geografi | S1 IAIN |
| 17 | Zuhara | Guru TIK | DII Unila |

| | | | |
|----|--------------|----------|-----------|
| 18 | Mastupah | Guru SKI | DII Unila |
| 19 | Khoirul Amar | Ka. TU | SMA |
| 20 | Sasli Rais | Staf TU | S2 IAIN |
| 21 | Ida Royani | Staf TU | S1 IAIN |
| 22 | Abdurrohim | Staf TU | DII Unila |
| 23 | Ahmad Fauzi | Staf TU | SMA |

Sumber : Dokumentasi MTs Yapsi Lampung Barat TP 2018/2019

4. Keadaan Peserta Didik

Peserta didik MTs Yapsi Lampung Barat untuk tahun pelajaran 2018/2019 berjumlah 291 orang yang terdiri dari 152 laki-laki dan 139 perempuan yang terbagi menjadi 6 lokal. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut :



Tabel 4
Keadaan Peserta Didik MTs Yapsi Lampung Barat
Tahun Pelajaran 2018/2019

| No | Kelas | Jumlah Siswa | | Jumlah Keseluruhan |
|--------|--------|--------------|-----------|--------------------|
| | | Laki-laki | Perempuan | |
| 1 | VII A | 23 | 25 | 48 |
| 2 | VII B | 28 | 22 | 50 |
| 3 | VIII A | 26 | 23 | 49 |
| 4 | VIII B | 24 | 25 | 49 |
| 5 | IX A | 26 | 21 | 47 |
| 6 | IX B | 25 | 23 | 48 |
| JUMLAH | | 152 | 139 | 291 |

Sumber : Dokumentasi MTs Yapsi Lampung Barat TP 2018/2019

5. Keadaan Sarana dan Prasarana

Madrasah Tsanawiyah Yapsi Lampung Barat memiliki sarana dan prasarana yang dipergunakan dalam proses belajar mengajar sebagaimana tabel dibawah ini :

Tabel 5
Keadaan Sarana dan Prasarana MTs Yapsi
Tahun Pelajaran 2018/2019

| No | Jenis Barang | Jumlah | Keadaan | |
|----|----------------------|--------|---------|-------|
| | | | Baik | Rusak |
| 1 | Ruang Kepala Sekolah | 1 buah | √ | |
| 2 | Ruang Guru/TU | 1 buah | √ | |
| 3 | Ruang Kelas | 6 buah | √ | |
| 4 | Ruang Perpustakaan | 1 buah | √ | |
| 5 | Ruang UKS | 1 buah | √ | |
| 6 | Kamar Mandi/WC | 3 buah | √ | |
| 7 | Mushola | 1 buah | √ | |
| 8 | Lapangan Olahraga | 1 buah | √ | |
| 9 | Kantin | 1 buah | √ | |
| 10 | Tempat parkir | 1 buah | √ | |

Sumber : Dokumentasi MTs Yapsi Tahun 2018/2019

B. Penyajian Data

Pada Bab sebelumnya telah dijelaskan bahwa tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui upaya kepala sekolah memberdayakan pegawai tata usaha di MTs Yapsi Lampung Barat serta untuk mengetahui faktor-faktor pendukung dan penghambat Kepala Sekolah memberdayakan pegawai tata usaha. Pada bab ini akan

disajikan data yang merupakan hasil yang telah penulis peroleh di lokasi penelitian, yaitu MTs Yapsi Lampung Barat dan yang menjadi kepala sekolah adalah Bapak Ahmadi, S.Pd.

Untuk mendapatkan data yang diperlukan dalam penulisan skripsi ini adalah dari hasil wawancara penulis dengan kepala sekolah MTs Yapsi Lampung Barat, dan sebagai data pendukung diperoleh melalui observasi guna mengetahui keadaan sarana dan prasarana pendidikan yang ada di MTs Yapsi Lampung Barat. Upaya kepala sekolah memberdayakan pegawai tata usaha di MTs Yapsi Lampung Barat.

Data wawancara dengan kepala MTs Yapsi Lampung Barat dapat dilihat dibawah ini:

| No | Pertanyaan | Jawaban |
|----|--|---|
| 1 | <p>Pengembangan/pemberdayaan terhadap pegawai tata usaha</p> <p>a. Pertanyaan: Apakah bapak sebagai kepala sekolah sudah memberdayakan pegawai tata usaha?</p> <p>b. Pertanyaan: Apa upaya bapak memberdayakan pegawai tata usaha?</p> <p>c. Pertanyaan: Adakah bapak membimbing dan meningkatkan kemampuan pegawai tata usaha dalam pelaksanaan pekerjaannya?</p> | <p>Jawaban: Saya sudah memberdayakan pegawai tata usaha, untuk keseluruhan kegiatan administrasi sekolah sudah saya berikan kuasa penuh kepada pegawai tata usaha melalui kepala tata usaha sekolah, dibawah pengawasan saya.</p> <p>Jawaban: Saya sudah memberdayakan pegawai tata usaha dengan membebaninya tugas-tugas tata usaha.</p> <p>Jawaban: Ada, dan ini sesuai dengan ilmu yang saya peroleh dan</p> |

| | | |
|---|---|---|
| | | pengalaman saya sendiri. |
| 2 | <p>Motivasi terhadap pegawai tata usaha.</p> <p>a. Pertanyaan: Apakah bapak sebagai kepala sekolah selalu memotivasi pegawai tata usaha dalam pelaksanaantugasnya?</p> <p>b. Pertanyaan: Apa saja contoh motivasi yang sudah bapak terapkan?</p> | <p>Jawaban: Saya selalu memberikan motivasi kepada mereka dengan cara mengatakan semua pekerjaan jangan sampai memiliki hasil yang tidak bagus.</p> <p>Jawaban: contohnya saya memotivasi mereka dengan mengeluarkan kata-kata penyemangat.</p> |
| 3 | <p>Pertolongan/bantuan terhadap tata usaha.</p> <p>a. Pertanyaan: Apakah bapak sebagai kepala sekolah menyediakan alat-alat untuk penyelesaian tugas-tugas administrasi?</p> | <p>Jawaban: Saya sudah menyediakan alat- alat untuk penyelesaian tugas-tugas administrasi bagi pegawai tata usaha dengan menyediakan komputer sebanyak 6 unit dan laptop sebanyak 4 unit.</p> |
| 4 | <p>Karir pegawai tata usaha.</p> <p>a. Pertanyaan: Apa pendidikan terakhir masing-masing pegawai tata usaha?</p> <p>b. Pertanyaan: Sesuainkah pendidikan pegawai tata usaha dengan pekerjaan sebagai tenaga administrasi?</p> | <p>Jawaban: Kepala Tu S2, pegawai 1 orang S1 selainnya masih setara SLTA.</p> <p>Jawaban: Kepala Tu sudah sesuai dengan jurusannya, sedangkan pegawai lainnya tidak sesuai dengan jurusannya.</p> |
| 5 | <p>Keikutsertaan pegawai tata usaha dalam pelatihan.</p> <p>a. Pertanyaan: Apakah bapak sebagai kepala sekolah pernah mengikutsertakan pegawai tata usaha untuk mengikuti pelatihan?</p> <p>b. Pertanyaan: Pelatihan apa saja yang sudah pernah diikuti pegawai tata usaha?</p> | <p>Jawaban: saya belum pernah mengikutsertakan mereka, karena selama kepemimpinan saya, belum ada panggilan dari pihak lain untuk mengikuti pelatihan.</p> <p>Jawaban: karena belum ada panggilan jadi belum ada jenis pelatihan yang</p> |

| | | |
|----|---|--|
| | | pernah diikuti. |
| 6 | <p>Pemberian kesempatan untuk melanjutkan jenjang pendidikan terhadap pegawai tata usaha.</p> <p>a. Pertanyaan: Apakah bapak sebagai kepala sekolah memberikan kebebasan kepada pegawai tata usaha untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi?</p> | <p>Jawaban: Saya memberikan kebebasan kepada mereka dengan syarat tidak merugikan sekolah, maksudnya tidak mengganggu pekerjaan mereka disekolah.</p> |
| 7 | <p>Pengadaan diskusi-diskusi ilmiah terhadap pegawai tata usaha.</p> <p>a. Pertanyaan: Apakah bapak sering mengadakan rapat bersama pegawai tata usaha guna membahas masalah administrasi.</p> | <p>Jawaban: Saya selalu mengadakan rapat guna membahas masalah administrasi satu kali dalam seminggu, karena menurut saya ini sangat penting sekali.</p> |
| 8 | <p>Pengadaan evaluasi terhadap tugas-tugas pegawai tata usaha.</p> <p>a. Pertanyaan: adakah bapak mengadakan evaluasi terhadap tugas-tugas pegawai tata usaha?</p> <p>b. Pertanyaan: Seperti apa cara bapak mengevaluasi tugas-tugas pegawai tata usaha?</p> | <p>Jawaban: Saya mengadakan evaluasi sekali dalam seminggu.</p> <p>Jawaban: Caranya dengan saya melihat langsung hasil dari pekerjaan mereka</p> |
| 9 | <p>Pemberian sanksi terhadap pegawai tata usaha.</p> <p>a. Pertanyaan: Adakah bapak memberikan sanksi kepada pegawai tata usaha yang tidak disiplin dalam bekerja?</p> | <p>Jawaban: Saya belum pernah memberikan sanksi kepada mereka.</p> |
| 10 | <p>Prioritas disiplin kerja pegawai tata usaha.</p> <p>a. Petanyaan: Apakah bapak sebagai pegawai tata usaha memprioritaskan kedisiplinan pegawai tata usaha dalam bekerja?</p> | <p>Jawaban: Ia, sangat memprioritaskan kedisiplinan, bukan hanya kepada pegawai tata usaha, akan tetapi kepada seluruh personil yang ada disekolah.</p> |
| 11 | <p>Pemberian reward terhadap pegawai tata usaha.</p> <p>a. Pertanyaan: Adakah bapak memberi penghargaan terhadap pegawai tata usaha yang bekerja dengan disiplin?</p> | <p>Jawaban: Saya belum pernah memberikan penghargaan kepada mereka.</p> |

| | | |
|----|---|---|
| | b. Pertanyaan: Penghargaan apa saja yang sudah bapak berikan kepada pegawai tata usaha yang bekerja dengan baik? | Jawaban: karena saya belum pernah memberi penghargaan, jadi belum ada jenis-jenisnya. |
| 12 | Faktor-faktor pendukung. a. Pertanyaan: Sudahkah dilaksanakan rekrutmen terhadap pegawai tata usaha? b. Pertanyaan: Sudahkah bagus karir/pengalaman pegawai tata usaha sebagai tenaga administrasi? c. Pertanyaan: Sudahkah tersedia fasilitas pendukung untuk penyelesaian tugas administrasi? | Jawaban: Karena saya baru bertugas disekolah ini maka saya belum ada melakukan rekrutmen. Jawaban: Sudah bagus, akan tetapi masih ada juga pegawai yang belum paham sekali tentang tugas administrasi. Sudah sangat cukup sekali, bahkan sudah berlebih. |
| 13 | Faktor-faktor penghambat. a. Pertanyaan: Sudahkah lengkap sarana prasarana dalam proses kegiatan administrasi? b. Pertanyaan: Sudahkah pegawai tata usaha bekerja sesuai dengan yang diharapkan? c. Pertanyaan: Sesuainkah pendidikan pegawai tata usaha dengan pekerjaannya sebagai tata usaha? | Jawaban: Sudah lengkap sarana dan prasarananya Jawaban: Sudah, ini dilihat dari hasil kerja para pegawai tersebut. Jawaban: Pendidikan pegawai tata usaha belum sesuai dengan profesi yang diembannya sebagai tenaga administrasi.. |

C. Analisis Data

Analisis data dari wawancara:

Kepala sekolah MTs Yapsi Lampung Barat sudah memberdayakan pegawai tata usaha, adapun upaya yang dilakukan kepala sekolah memberdayakan pegawai tata usaha di MTs Yapsi Lampung Barat, yaitu: Dengan cara memberikan motivasi

berupa kata-kata penyemangat agar pegawai tata usaha selalu bekerja dengan baik, memberikan kebebasan terhadap pegawai tata usaha untuk melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi, mengaplikasikan ilmu dan pengalamannya kepada pegawai tata usaha dalam pelaksanaan tugas administrasi, melaksanakan rapat dan evaluasi satu kali dalam seminggu guna membahas masalah administrasi agar pegawai tata usaha selalu termotivasi dan disiplin dalam bekerja.

Berdasarkan teori tentang upaya kepala sekolah memberdayakan pegawai tata usaha yaitu menarik minat staf, mengembangkan potensi staf, menggaji staf, dan memotivasi staf untuk mencapai tujuan pendidikan, membantu staf mencapai posisi dan standar perilaku, memaksimalkan karir staf, serta menyelaraskan tujuan individu, sudah diaplikasikan oleh kepala sekolah MTs Yapsi Lampung Barat dalam memberdayakan pegawai atau staff tata usahanya. Hal ini terlihat dari hasil wawancara penulis dengan kepala sekolah. Faktor-faktor pendukung seperti rekrutmen, kepala sekolah belum melaksanakannya dikarenakan kepala sekolah baru menjabat sebagai kepala sekolah di MTs tersebut, sedangkan karir dan pengalaman pegawai tata usaha dibidang administrasi juga belum bisa dikatakan baik, sementara peralatan yang harus digunakan oleh pegawai tata usaha sudah sangat lengkap sekali, seperti laptop dan komputer, ini semua tanpa adanya pengetahuan maka tidak akan bisa dioperasionalkan oleh para pegawai.

Maka dengan demikian sangat penting pengalaman dalam bekerja. Jadi, bisa dilihat bahwa faktor pendukung seperti peralatan sudah sangat cukup, akan tetapi masih sangat diperlukan pengetahuan dan pengalaman pegawai tata usaha dalam

bekerja, agar kegiatan administrasi semakin baik. Faktor-faktor penghambat seperti, sarana dan prasarana sudah sangat bagus sekali dan pegawai tata usaha juga sudah bekerja dengan baik, akan tetapi yang menjadi sedikit masalah yaitu pendidikan pegawai tata usaha yang tidak sesuai dengan pekerjaannya, namun hal ini bisa teratasi oleh pegawai tata usaha dengan bekerja lebih giat dan kemauan para pegawai tata usaha dalam mempertanyakan masalah-masalah yang ditemukannya dalam melaksanakan kegiatan atau tugas-tugas administrasi.

Analisis keseluruhan tentang faktor pendukung dan penghambat kepala sekolah memberdayakan pegawai tata usaha berdasarkan teori yang menjelaskan bahwa faktor pendukung seperti rekrutmen, keterampilan, sarana dan prasarana sudah sangat memadai sedangkan dari faktor penghambat berdasarkan teori menjelaskan bahwa yang menjadi penghambat seperti sarana dan prasarana, kualitas SDM, tingkat pendidikan pegawai belum teraplikasikan secara keseluruhan di MTs Yapsi Lampung Barat karena masih terlihat kurangnya pemahaman pegawai tata usaha tentang tugas yang diembannya serta pendidikan yang tidak sesuai dengan bidang yang diperolehnya.

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat diambil suatu kesimpulan bahwa:

1. Upaya kepala sekolah memberdayakan pegawai tata usaha di MTs Yapsi Lampung Barat yaitu:
 - a. Memotivasi pegawai tata usaha dengan cara menyampaikan kata-kata penyemangat.
 - b. Memberikan kebebasan kepada pegawai tata usaha untuk melanjutkan pendidikan lebih tinggi.
 - c. Memberdayakan pegawai tata usaha sesuai dengan ilmu yang diperoleh nya dan pengalaman-pengalaman yang sudah dialami.
 - d. Mengadakan rapat serta evaluasi tentang tugas yang dilaksanakan oleh pegawai tata usaha satu kali dalam seminggu.
2. Faktor yang pendukung dan penghambat peran manajerial kepala sekolah Di MTs Yapsi Lampung Barat. Faktor pendukung yaitu, Fasilitas yang mendukung kegiatan administrasi sudah memadai sedangkan faktor penghambatnya adalah pendidikan pegawai tata usaha yang tidak sesuai jurusannya dengan pekerjaan yang diembannya, kurangnya pemahaman pegawai tata usaha sebagai tenaga administrasi.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang penulis uraikan maka penulis sarankan kepada kepala sekolah dan pegawai tata usaha MTs Yapsi Lampung Barat sebagai berikut:

1. Untuk dapat memberdayakan pegawai tata usaha secara terperinci tentang tanggung jawabnya yang bukan hanya sebagai pegawai saja, tetapi sebagai pegawai tata usaha yang benar-benar profesional dalam bekerja.
2. Untuk dapat meningkatkan jenjang pendidikannya dan disesuaikan dengan jurusan administratif.



DAFTAR PUSTAKA

Al-Qur'an dan Terjemahan. Op.Cit, h. 789.

Arkunto Suharsimi dan Lia Yuliana, 2008.*Manjamen Pendidikan*. (Yogyakarta : Aditya Media), Hlm. 26

Azizy Qodri A, *Pendidikan (Agama) untk Membangun Etika Sosial*, (Semarang: PT. Aneka Ilmu 2002)

Daryanto. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta : 2006. Rineka Cipta, hlm. 81

Dirawat, dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan* (Surabaya: Usaha Nasional, 2002), h. 132.

Djamarah Syaiful Bahri dan Azwan Zain, *Strategi Belajar Mengajar*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2014), h. 174

Fathurahman Pupuh, Sobry Sutino, *Op.Cit.*, h. 104

Fattah Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: PT. Ramaja Rosda karya, 2009) cet k-X, h. 49

Fattah Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT. Ramaja Rosda Karya, 2009, cet k-X.

Gaspersz Vincent, *Total Quality Management* (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2003), h. 201

Gunawan Ary H., “ *Sosiologi Pendidikan : Suatu Analisis Sosiologi Tentang Berbagai Problem Pendidikan.*(Jakarta: Rineka Cipta, 2010), h. 46

Halimah Mas, “*Konsep Dan Ruang Lingkup Administrasi Perkantoran*” *Jurnal Administrasi Modul 1 ADPU 4331*, Hlm.15

Handoko T Hani, *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*, BPFE Yogyakarta,1998, h. 104

Helmawati, *Pendidikan Keluarga* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2016), h. 98.

Hermawan Endang, “*Kepemimpinan Mutu Kepala Sekolah Dalam Peningkatan mutu Pendidikan*”. *Pedagogia : Jurnal Ilmu Pendidikan*, Hlm. 15

Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT Pustaka Setia, 2009.

Hunge J. David r & Thomas L. Wheelen, *Op.Cit*, h. 11.

Kahar Irwanty A., “*Konsep Kepemimpinan dalam Perubahan Organisasi (Oraganizational Change)*” *Pustaha: Jurnal Studi Perpustakaan dan Informasi*, Vol.4, No.1(Juni 2008), Hlm. 25

Karwati Euis dan Donni Joni Priansa, *Manajemen Kelas Guru Profesional yang Inspiratif, Kreatif, Menyenangkan, dan Berprestasi*, (Bandung: ALFABETA, 2015), H. 32-34

Kuncoro Mudrajad, *Strateg "Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif"* (Jakarta: Erlangga, 2005), h. 7.

Manullang M, *Dasar-dasar manajemen*, Gadjah Mada University Press, 2006, cet XIX.

Mudlofir Ali, *pendidik Profesional* (Jakarta: Rajawali Press, 2013), h. 109.

Mulyasa, E. *Kurikulum Berbasis Kompetensi*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004

Mulyasa. *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: 2012. Bumi Aksara, hlm. 64

Muslich Masnur, *KTPS (Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan) Dasar Pemahaman dan Pengembangan*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2009, cet-V.

Muslich Masnur, *Sertifikasi Guru Menuju Profesionalisme Pendidik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), h. 11.

Nawawi Hadari, *Administrasi Pendidika*, Jakarta: PT. Gunung Agung, Jakarta, 1984. h. 9-11

P. Robbins Stephen dan Mary Couter, *Manajemen* (Jakarta: Erlangga, 2010), h. 213.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah /Madrasah, Biro Hukum dan Organisasi Departemen Pendidikan Nasional, 2007, hlm. 1

Ramayulis H, *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta: PT Kalam Mulia, 2004.

Rosyada Dede, *Paradigm Pendidikan Demokrasi Sebuah Model Peibatan Masyarakat dalam Penyelenggaraan Pendidikan*, Jakarta: PT Kencana Prenada Media Group, 2007, cet-III.

Sadiman Arief S. Dkk, *Media Pendidikan, Pengertian, Pengembangan, dan Pemanfaatannya*, Jakarta: PT Rajawali Pers, 2009.

Sallis Edwars, *Total Quality Management In Education “Manajemen Mutu Pendiidkan* (Jogjakarta: IRCiSoD, 2012), h. 56.

Sholihin Ismail, *Loc. Cit.*

Siaga Sondang P., *Manajemen Strategik* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005), h. 15.

Silahahi Ulbert, *Studi tentang Ilmu Administrasi: Konsep, Teori, dan Dimensi*, (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2002), h, 135.

Sulistiyorini & Muhammad Fathurrohman, *Esensi Manajemen Penddikan Islam “pengelolaan lembaga untuk meningkatkan kualitas pendidikan islam* (Yogjakarta: Teras, 2014), h. 3.

Umar Husein, *Desain Penelitian Manajemen Strategik* (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2010), h. 16.

Umeidi, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah* (Departemen Pendidikan Nasional Direktorat Jendral Pendidikan Dasar dan Menengah, 2001), h. 1

Usman Moh. Uzer, *Menjadi Guru Profesional* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006), h. 14-15.

Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta:PT. Rajagrafindo Persada, 2010).

Yamin Martinis, *Profesionalisme Guru & Implementasi KTSP* (Jakarta: Persada Press, 2009), h. 47.

