

KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU UNTUK MENCIPTAKAN SEKOLAH YANG BERMUTU

Penelitian di SDIT Sabilul Huda dan SDIT Sains al-Farabi

❖ Asep Kurniawan

ABSTRAK

The topic of this research is “Managerial Skill of the Principals to Increase Teacher’s Performance in Promoting Excellence School (Research in SDIT Sabilul Huda and SDIT Sains al-Farabi)”. Based on the fact that management skill of the principals contributed to teachers performance, and in any way related in increasing the quality of teaching and learning in the school. The purpose of this research is to elaborate the role of the principals in implementing management functions: planning, organizing, actuating, controlling and evaluating of school resources; in order to promote better teaching and learning in the class through teacher’s performance. Research used descriptive qualitative approach, while data collected by interview, observation, and documentation study, focused on the principals, teachers, and school committee.

Characteristic of the sample is SDIT Sabilul Huda at the educational area and SDIT Sains al-Farabi at non educational area. Research concluded: (1) the principals in general have implemented school based management (SBM) through implementation principles of management functions: planning, organizing, controlling, and evaluating in increasing the goal of teaching and learning in the school. (2) Teachers performance is really good and produced better teaching process. (3) The school committee always encourages and support the school beside to supervise and to facilitate the development of teaching quality. (4) The difference of community participation due to limited of resources and prosperity. (5) Principals created to promote students’ achievement through collaboration with the parent and school committee. Research recommended (1) SDIT Sabilul Huda school must promote to be benchmarking school for academic achievement and education of religious values. (2) SDIT Sains al-Farabi should promote to be excellence school in the sciences faulty world view cannot be separated with religious values.

(4) Education office should facilitate financial and school facilities in order to increase better teaching and learning process. (5) Supervisors should be proactive in carrying out their duties. (6) Further research is needed to complete these findings.

Key Words: *Kepala Sekolah, Guru, MBS, Kinerja*

A. LATAR BELAKANG PENELITIAN

Proses pendidikan selalu berkaitan dengan upaya mengembangkan nilai-nilai kemanusiaan. Karena manusialah yang mempunyai kelebihan dibanding makhluk lainnya yang ada di muka bumi ini. Secara ekstrim bahwa pendidikan merupakan upaya memanusiakan manusia secara manusiawi untuk mengembangkan nilai-nilai kemanusiaan. Aspek-aspek kemanusiaan itu meliputi aspek kecerdasan, moral, kemandirian, tanggung jawab, mentalitas, dan keterampilan. Nilai-nilai kemanusiaan dalam konsep dan pengembangan pendidikan dikelompokkan ke dalam ranah kognitif, afektif, dan psikomotor.

Berdasarkan Undang-undang No. 20 Tahun 2003 Bab II, pasal 3 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas) dijelaskan bahwa:

Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi agar menjadi manusia yang beriman. dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pendidikan sebagai usaha sadar dan terencana untuk menciptakan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara.

Pendidikan merupakan wahana strategis dalam pembentukan

sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang handal yaitu yang bermoral, cerdas dan terampil sehingga memiliki kompetensi dan mampu berkompentensi menghadapi persaingan lokal maupun global.

Hal ini menjadi tugas sekaligus tantangan bagi sekolah untuk menghasilkan lulusan (output) yang berkualitas, beriman dan bertakwa kuat dan berkarakter serta dapat menyesuaikan diri dan siap bersaing baik di lingkungan masyarakat, dunia usaha, maupun untuk meneruskan ke tingkat pendidikan yang lebih tinggi.

Banyak aspek yang dapat menentukan mutu sekolah diantaranya fasilitas, sumber dana, sumber daya manusia, dukungan orang tua/masyarakat, faktor input siswa, dan pengelolaan atau manajemen sekolah.

Salah satu pendekatan dalam pengelolaan pendidikan adalah manajemen berbasis sekolah (MBS). MBS memberikan otonomi yang luas bagi sekolah dalam menatakelola sekolah untuk menentukan keberhasilannya. Menurut Mulyasa, (2002: 181) salah satu indikator keberhasilan sekolah adalah "terciptanya sekolah yang aman, nyaman, dan tertib, sehingga proses pembelajaran dapat berlangsung dengan tenang dan menyenangkan". MBS merupakan suatu konsep inovatif, yang bukan hanya dikaji sebagai wacana baru dalam pengelolaan pendidikan tetapi sebaiknya juga dipertimbangkan sebagai langkah nyata yang inovatif dan strategis kearah peningkatan mutu pendidikan.

Keberhasilan sekolah dalam menciptakan iklim yang kondusif dipengaruhi dan ditentukan oleh beberapa hal diantaranya peranan kepala sekolah. Dalam hal ini adalah kemampuan kepala sekolah dalam manajerial atau menatakelola sekolah. Bahkan kemampuan manajerial kepala sekolah akan meningkatkan prestasi (hasil belajar) siswa.

Berdasarkan penelitian oleh Rosenholtz 1985 dalam Permadi (2000: 0) bahwa satu pertiga atau 32 % berhasil atau gagalnya dalam mengikuti tes (ujian) ditentukan oleh mutu dari manajemen sekolah. Selanjutnya Permadi (2000: 66-67) dalam pembuktiannya melalui penelitian yang dilakukan tahun 1995-1997 menyebutkan bahwa:

Sekolah yang dilatih model kepemimpinan mandiri dapat menunjukkan hasil salah satunya adalah terdapat perubahan perilaku manajerial kepala sekolah dengan mau dan mampu

untuk membuat program pengayaan bagi murid kelas VI sesuai dengan langkah-langkah yang ditetapkan.

Sesuai dengan uraian di atas penulis meyakini bahwa ada mata rantai yang tak dapat dipisahkan antara mutu pendidikan, kinerja guru dan kemampuan manajerial kepala sekolah. Mutu pendidikan dapat dilihat dari prestasi para siswa, hal ini sangat dipengaruhi oleh kinerja guru, sedangkan kinerja guru sangat dipengaruhi oleh kemampuan manajerial kepala sekolah.

Berdasarkan Permendiknas nomor 13 tahun 2007, kepala sekolah selain harus memiliki persyaratan akademik, dituntut memiliki kemampuan kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervise dan sosial. Secara konsep kelima kemampuan kepala sekolah tersebut dapat dibahas secara terpisah. Namun dalam pengamalannya merupakan satu kesatuan yang utuh yang saling mempengaruhi. Kemampuan manajerial kepala sekolah diarahkan untuk merencanakan, mengorganisir, menggerakkan, dan mengendalikan para guru agar memiliki kinerja yang baik dalam melaksanakan tugasnya. Standar kinerja guru menurut Permendiknas nomor 16 tahun 2007 guru dituntut memiliki kemampuan pedagogik, kepribadian, sosial dan profesional.

Kualitas suatu sekolah ditentukan oleh kualitas input, proses, dan daya dukung sekolah tersebut. Kualitas lembaga pendidikan pada akhirnya ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang ada dalam lembaga itu. Kepala sekolah dan guru perlu memahami, memiliki, dan mengoptimalkan pemberdayaan kemampuan tersebut dalam perilaku organisasi terutama dalam menciptakan proses pembelajaran yang aktif, kreatif, efektif, dan menyenangkan (PAKEM).

Guru dan kepala sekolah perlu menciptakan sinergitas yang tinggi, menjalin kerjasama, mewujudkan suasana yang kondusif dilandasi oleh semangat kerja ikhlas, kerja keras, kerja cerdas, kerja tuntas, dan kerja berkualitas sesuai tupoksinya masing-masing. Dalam kapasitasnya sebagai manajer kepala sekolah perlu menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan yang kuat dan demokratis. Karena salah satu kekuatan manajemen terletak pada kepemimpinan seorang manajer. Inti dari manajemen adalah kepemimpinan.

Berkaitan dengan betapa pentingnya peran kepala sekolah

menatakelola sekolah terutama dalam mengendalikan guru dan stafnya Permadi (2007: 74-75) menjelaskan sebagai berikut:

Kepala sekolah adalah pemimpin resmi di sekolah, karena ada legitimasi dari pihak yang berkuasa dan berwenang baik dari pemerintah ataupun yayasan. Dengan legitimasi ini dia bisa memaksa bawahan dalam hal ini guru dan staf tata usaha untuk tunduk dan patuh kepada perintahnya (coercive power). Yang penting untuk diperhatikan adalah bahwa dalam memanfaatkan kekuasaannya kepala sekolah diharapkan mempunyai keahlian (expert power) yang dikaitkan dengan profesionalisme pekerjaannya. Untuk itulah perlunya jabatan kepala sekolah tersebut diperoleh melalui sebuah pelatihan atau pendidikan khusus oleh lembaga yang berkompeten untuk ini.

Kemampuan manajerial kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru untuk mewujudkan sekolah yang bermutu merupakan harga yang tidak bisa ditawar-tawar lagi. Mau tidak mau, suka tidak suka kepala sekolah wajib memiliki kemampuan manajerial dalam melakukan penatakelolaan sekolah yang dipimpinnya. Simon dan Alexander (Mulyasa 2008: 13) mengatakan bahwa "...dua kunci penting dari peran guru yang mempengaruhi terhadap peningkatan prestasi belajar peserta didik yaitu: jumlah waktu yang efektif yang digunakan guru, dan kualitas kemampuan guru".

Kepala sekolah merupakan kunci bagi terselenggaranya iklim organisasi sekolah yang kondusif dengan dinamika perubahan yang dilakukan terus menerus. Manajemen merupakan komponen yang tidak dapat dipisahkan dari proses pendidikan. Untuk itu kepala sekolah perlu memahami fungsi-fungsi manajemen yaitu perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan pembinaan, terutama para guru.

Pendidikan berkualitas merupakan kunci utama untuk melahirkan sebuah generasi Islam yang juga berkualitas. Dulu, sekolah Islam identik sebagai lembaga pendidikan kelas dua. Namun, dalam satu dekade terakhir anggapan itu sudah mulai pudar, seiring lahirnya sederet Sekolah Islam Unggulan (SIU) khususnya yang bercorak Sekolah Dasar Islam Terpadu di berbagai kota di Tanah Air. Satu dekade terakhir boleh dikatakan sebagai era kebangkitan sekolah Islam. Kini, umat begitu bersemangat. Saling berlomba mendirikan lembaga pendidikan bernuansa islami. SDIT pun berkembang begitu subur, layaknya cendawan di musim penghujan. Inilah era kebangkitan umat yang mulai

menyadari betapa pentingnya arti pendidikan. Betapa tidak. Pendidikan berkualitas merupakan kunci utama untuk melahirkan sebuah generasi Islam yang juga berkualitas. Sejujurnya, umat Islam memang telah kalah langkah dibanding umat lain dalam bidang pendidikan. Lebih baik terlambat daripada tidak sama sekali, begitu kata pepatah. Fenomena berkembangnya SDIT sebagai era kebangkitan umat. Umat mulai sadar arti penting pendidikan bagi pembangunan bangsa. Berkembangnya SDIT di berbagai kota di Tanah Air seakan menjadi obat untuk meredakan kegalauan umat terhadap nasib generasi Islam di masa depan. Terutama soal pengelolaan pendidikan yang selama ini masih parsial. Selama ini, kebanyakan sekolah hanya berorientasi bagus dari sisi akademik, tapi tak memberi makna. Orientasi membentuk karakter anak.

Rendahnya minat masyarakat untuk menyekolahkan anak-anaknya ke lembaga-lembaga pendidikan Islam menengah dan atas seperti madrasah dan pesantren ternyata berbeda dengan minat masyarakat untuk menyekolahkan anaknya ke lembaga pendidikan Islam pada tingkat dasar seperti SDIT. Hal ini bisa ditunjukkan dengan data bahwa Rendahnya Minat Melanjutkan ke Pesantren dan Madrasah Buku Statistik Pendidikan Agama dan Keagamaan Tahun Pelajaran 2007-2008 yang diterbitkan Departemen Agama (2008: 28) menunjukkan bahwa jumlah total siswa sebanyak 3.818.469 orang, yang terdiri dari 2.063.954 (54,1%) siswa laki-laki dan 1.754.515 (45,9%) siswa perempuan. Siswa madrasah/sekolah diniyah secara keseluruhan adalah 3.557.713 orang yang terdiri dari 3.237.037 siswa madrasah diniyah tingkat dasar, 253.453 merupakan madrasah diniyah tingkat menengah, dan 67.241 siswa madrasah diniyah tingkat atas. Pada data di atas tampak bahwa jumlah siswa tingkat dasar jauh lebih banyak daripada siswa tingkat menengah dan atas. Hal ini menunjukkan bahwa anak-anak hanya mengikuti pendidikan pada tingkat permulaan/dasar. Setelah itu, mereka mengikuti pendidikan ke jalur lain, atau lembaga-lembaga non keagamaan. Jika keseluruhan siswa di atas yang berjumlah 3.818.469 orang dibandingkan dengan jumlah siswa di lingkungan Depag yang mengikuti pendidikan mulai dari tingkat Raudhatul Athfal hingga tingkat Madrasah Aliyah yang berjumlah 6.874.503 orang, tampaklah bahwa minat siswa atau orang tua untuk menitipkan anaknya di pesantren sangat rendah, yaitu 1 : 1,8 (2). Jumlah itu semakin kecil tatkala dibandingkan dengan keseluruhan siswa dan

mahasiswa secara nasional yang berjumlah 43.082.155 orang, yaitu 1 : 11 orang.

Dari data tersebut memberikan gambaran bahwa sekolah atau madrasah pada pendidikan dasar seperti Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) menjadi trend pada masa kini sebagai lembaga pendidikan dasar yang sangat diminati oleh masyarakat. Minat ini tidak terlepas dari terobosan problematika pendidikan di Indonesia yang masih belum bisa sepenuhnya terlepas dari dikotomi-sekularistik, dengan menawarkan pendidikan yang terintegrasi antara muatan agama dan umum. Selain itu SDIT sebagai pendidikan dasar dianggap penting untuk membekali anak sejak dini bagi pembentukan akhlakul karimah ditengah terpaan dampak buruk perkembangan zaman.

Dalam sistem pendidikan di Indonesia, praktek sekulerisme diaplikasikan dalam bentuk dikotomi antara pendidikan umum dan pendidikan agama. Sistem pendidikan kita mengenal pemisahan yang tegas antara sekolah umum dengan sekolah agama. Di satu sisi sekolah umum para siswanya belajar tentang ekonomi, kedokteran, science, dan hukum tanpa perlu memahami ilmu keislaman yang paling mendasar sekalipun seperti aqidah, ushul fiqh, ushuludin, bahasa Arab, ulumul hadits, ulumul Qur'an, sirah nabawiyah, dan lain-lain. Pelajaran-pelajaran keislaman diatas dianggap menjadi tanggung jawab sekolah agama seperti pesantren, IAIN, dan madrasah.

Selain itu sekolah dengan corak umum lebih mendapat perhatian baik berupa dana maupun penerimaan di lapangan pekerjaan bagi lulusannya. Sedangkan sekolah dengan corak agama (Islam) dibiarkan hidup dengan idealisme saja. Sehingga sering kita jumpai gedung-gedung sekolah umum berdiri dengan mentereng, sedangkan gedung pesantren, madrasah dan sekolah berbasis agama Islam berdiri dengan seadanya. Film Laskar Pelangi cukup menjadi bukti perbedaan yang mencolok antara sekolah Muhammadiyah (Islam) dengan sekolah negeri dan sekolah swasta untuk para karyawan PT Timah.

Kedua, sekolah umum menjadi favourite sedangkan sekolah agama adalah inferior. Dengan fasilitas dan masa depan yang nampak menjanjikan, masyarakat umumnya cenderung memilih sekolah sekuler sebagai pilihan pendidikan bagi anak-anaknya.

Sehingga sekolah sekuler menjadi tujuan generasi muda yang cerdas dan mempunyai dana untuk melanjutkan pendidikan. Sedangkan sekolah agama seringkali dijadikan tempat terakhir bagi orang tua murid jika ditolak di sekolah umum, bahkan tragisnya cenderung dipersepsikan sebagai tempat rehabilitasi dari generasi muda yang bermasalah. Pesantren kerap hanya dijadikan tempat pelarian untuk mendidik anak-anak yang terkena kasus narkoba, hamil diluar nikah, dan anak-anak yang tidak diinginkan kehadirannya di masyarakat.

Pendidikan yang hanya mengedepankan sains dan meremehkan pendidikan Islam terutama tentang akhlak telah menjadikan generasi muda menjadi korban dekadensi moral yang cukup parah. Suatu hal yang aneh dekadensi moral justru muncul dari kalangan anak sekolah. Kasus tawuran antar pelajar, budaya seks bebas dan pornografi kini tidak hanya terjadi pada kalangan perguruan tinggi namun telah menjalar ke usia sekolah dasar. Merebaknya penggunaan narkoba dikalangan pelajar, adalah contoh lain dari dekadensi moral yang sampai sekarangpun tidak ada usaha serius untuk penanggulangannya. Contoh kasus dekadensi moral para pelajar di kota Cirebon seperti yang diungkapkan oleh Susilowati dalam penelitiannya (2002). Dia menebarkan angket kepada 500 pelajar. Hasilnya, 7 persen mengaku biasa melakukan hubungan seksual di luar nikah, 4 persen pernah menggunakan alat dan 75 persen melakukan onani.

Pendidikan moral yang bercorak sekuler yang dikembangkan orde baru melalui pelajaran PMP dan penataran P4 ternyata tidaklah menghasilkan manusia dengan akhlak yang mulia. Corak pendidikan tersebut terbukti gagal dalam menanggulangi budaya-budaya sampah yang kesemuanya itu berasal dari budaya barat kapitalis. Namun anehnya walaupun terbukti gagal gaya pendidikan sekuler tersebut masih saja dipertahankan sampai sekarang.

Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) adalah sekolah yang menawarkan standard pendidikan yang Islami, dan secara terintegrasi. Pendidikan yang berimbang antara ilmu agama dan ilmu "duniawi" adalah modal dasar untuk menghasilkan generasi muda Islam yang kuat dan tangguh di masa yang akan datang. Generasi yang akan menggerakkan pembangunan bangsa ini dengan dasar nilai-nilai Islami.

Berdasarkan pengamatan peneliti di Kota dan Kabupaten Cirebon setidaknya terdapat 6 SDIT, yaitu SDIT Sabilul Huda, SDIT Nurushiddiq, SDIT Sekar Kemuning, SDIT Darul Hikmah, SDIT as-Sunnah dan SDIT Sains al-Farabi. Secara umum SDIT tersebut memiliki keunggulan baik akademik maupun non akademik, sarana/prasarana ketenagaan dan manajemen sekolah. Secara animo masyarakat untuk menyekolahkan anaknya ke SDIT tersebut semakin tinggi dan menjadi trend di dunia pendidikan saat ini. Penulis tertarik untuk meneliti lebih seksama dari sampel dua SDIT yang mewakili daerah kota dan kabupaten, yaitu SDIT Sabilul Huda Kota Cirebon dan SDIT Sains al-Farabi Kabupaten Cirebon. Kedua sekolah yang diteliti memiliki mutu atau keunggulan diantaranya nilai akreditasi A, menjadi sekolah yang banyak diminati di lingkungannya. Saking besarnya minat masyarakat ini, maka setiap awal tahun ajaran sekolah-sekolah tersebut membuka pendaftaran lebih awal dan terpaksa harus menyeleksi siswa baru karena keterbatasan rombongan belajar.

Mutu suatu lembaga pendidikan tidak terlepas dari kualitas manajemennya dan kualitas manajemen tidak terlepas pula dari kualitas kepemimpinannya sebagai inti dari manajemen. Kepemimpinan dalam hal ini adalah kepala sekolah. Sementara itu ujung tombak proses belajar mengajar di sekolah adalah para guru. Merekalah yang berhadapan langsung dan berinteraksi dengan para siswa dan mengikuti semua kebijakan sekolah yang ditetapkan dalam manajemen sekolah. Sehingga sinergi harmoni antara kepemimpinan kepala sekolah yang kuat dengan kinerja guru tidak bisa dipisahkan. Hal ini saling berkaitan erat dalam membangun kualitas lembaga pendidikan yang bersangkutan.

Itulah sebabnya penulis tertarik menentukan judul penelitian ini, yaitu Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Untuk Menciptakan Sekolah Yang Bermutu (Penelitian di SDIT Sabilul Huda dan SDIT Sains al-Farabi).

B. PERUMUSAN DAN PEMBATASAN MASALAH

Kepala sekolah sebagai manajer di sekolah seharusnya menjadi suri tauladan bagi semua perangkat sekolah. Dalam hal ini kepala sekolah sebagai manajer tentunya harus melaksanakan visi dan misi serta strategi yang diambil dalam melaksanakan tugasnya sebagai

manajer. Artinya kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya harus menerapkan konsep manajemen, yaitu merencanakan (*planning*), mengorganisasikan (*organizing*), mengaktualisasikan (*actuating*), dan mengawasi/evaluasi (*controlling/evaluating*) untuk menatakelola sekolahnya.

Setelah peneliti melakukan penjajagan awal kepada SDIT Sabilul Huda dan SDIT Sains al-Farabi, ternyata sekolah tersebut terletak di kota yang berbeda. SDIT Sabilul Huda terletak di Kota Cirebon dan SDIT Sains al-Farabi berada di Kota Sumber sebagai ibukota Kabupaten Cirebon. Tentunya kedua Sekolah Dasar Islam Terpadu ini mempunyai banyak perbedaan mendasar, dimulai dari kondisi daerah yang berbeda, kepala sekolah, guru, siswa sarana dan prasarana dan sebagainya yang berbeda pula, tetapi kesemuanya ini sama-sama termasuk sekolah dasar yang sedang menjadi perhatian masyarakat karena dianggap memiliki nilai lebih jika dibandingkan dengan sekolah dasar pada umumnya. Kelebihan tersebut, yaitu keseimbangan kurikulum antara muatan agama dan umum, serta waktu belajar yang lebih lama, yaitu dari jam 7 pagi sampai jam 15.30. Walaupun kedua sekolah ini memiliki kepadatan kurikulum tersebut, tetapi berprestasi secara seimbang dan mengacu kepada standar mutu atau standar nasional pendidikan yang ditetapkan pemerintah.

Inilah hal yang menarik untuk dilakukan penelitian, dalam melihat secara langsung di kedua sekolah tersebut. Standar Nasional Pendidikan berfungsi sebagai dasar dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pendidikan dalam rangka mewujudkan pendidikan nasional yang bermutu. Standar Nasional Pendidikan bertujuan menjamin mutu pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat. Penjaminan mutu sekolah bertaraf nasional adalah proses penetapan dan pemenuhan standar nasional pendidikan (SNP) Indonesia. Pemenuhan standar nasional pendidikan pada dasarnya terdiri atas delapan komponen yaitu: standar isi, kelulusan, proses, pendidik dan tenaga kependidikan, penilaian, pengelolaan, sarana dan prasarana, dan biaya.

Proses penjaminan mutu tidak semata-mata mempertahankan mutu yang telah ada, namun juga bagaimana mutu tersebut dapat terus dipelihara dan ditingkatkan sesuai dengan tuntutan dan perkembangan dunia internasional, sehingga pada gilirannya

mampu bersaing secara internasional. Penjaminan mutu dilaksanakan secara konsisten dan berkesinambungan melalui proses bertahap, sistematis dan terencana.

Sebagai Sekolah Dasar Islam Terpadu, maka mutu menjadi hal yang sangat krusial dalam penyelenggaraan pendidikan sekolah dasar berstandar nasional. Kemampuan manajerial kepala sekolah, kinerja guru dan prestasi peserta didik menjadi tuntutan dan keharusan. Agar penyelenggaraan sekolah berstandar nasional tetap bermutu, maka diperlukan sistem penjaminan mutu melalui perencanaan yang matang, pengorganisasian yang kuat, penggerakan yang handal, dan pengendalian/penilaian yang akurat, sehingga sekolah tersebut dapat melakukan perbaikan/peningkatan mutu secara berkelanjutan (*continuous improvement*) dan dapat meningkatkan standarnya dan waktu ke waktu.

Selanjutnya dari uraian di atas peneliti akan membatasi masalah dalam penelitian ini dan berfokus kepada kemampuan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru, yang akan berdampak pada terciptanya mutu sekolah, adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan kepala sekolah dalam merencanakan (*planning*) peningkatan kinerja guru di SDIT Sabilul Huda dan SDIT Sains al-Farabi.
2. Kemampuan kepala sekolah dalam mengorganisasikan (*organizing*) peningkatan kinerja guru di SDIT Sabilul Huda dan SDIT Sains al-Farabi.
3. Kemampuan kepala sekolah dalam mengaktualisasikan (*actuating*) peningkatan kinerja guru di SDIT Sabilul Huda dan SDIT Sains al-Farabi.
4. Kemampuan kepala sekolah dalam mengawasi dan mengevaluasi (*controlling & evaluating*) peningkatan kinerja guru di SDIT Sabilul Huda dan SDIT Sains al-Farabi.

E. TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN

Tujuan penelitian ini adalah untuk menemukan deskripsi analisis mengenai manajerial kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru dalam menciptakan mutu pendidikan di dua Sekolah Dasar Islam Terpadu di Kota dan Kabupaten Cirebon.

Penelitian ini diharapkan menghasilkan beberapa prinsip dan

sistem dalam menunjang terlaksananya kebijakan pemerintah melalui implementasi manajemen berbasis sekolah (MBS).

F. ASUMSI DAN PERTANYAAN PENELITIAN

Asumsi dari penelitian ini adalah:

1. Bahwa mutu manajemen sekolah menentukan efektifitas pembelajaran. (Hasil penelitian Rosenholtz 1985 dibuktikan oleh Permadi 1995-2000 bahwa 1/3 atau 32 % berhasil dan gagal nya siswa dalam tes ditentukan oleh manajemen sekolah).
2. Bahwa kinerja (guru) dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan kepala sekolah. (hasil penelitian Goleman 2000 bahwa keberhasilan kinerja ditentukan oleh 20 % IQ, dan 80 % EQ. Oleh karena itu pimpinan dan manajer jika mengharapkan kinerja yang maksimal adalah membina diri dan membina SDM bawahannya untuk memiliki kecerdasan emosi).
3. Ada dua kunci penting dari peran yang berpengaruh terhadap peningkatan prestasi belajar peserta didik yaitu; jumlah waktu efektif yang digunakan guru dalam pembelajaran dan kualitas kemampuan guru (Penelitian Simon dan Alexander 1980 dalam Mulyasa 2008: 13).

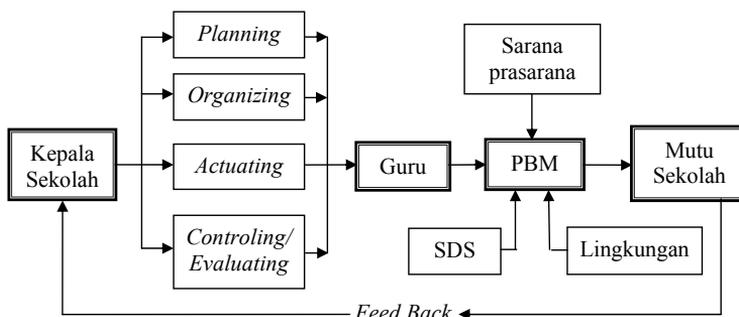
Untuk mendukung penelitian ini, peneliti menentukan beberapa pertanyaan berkaitan dengan kemampuan manajerial kepala sekolah dasar, sebagai berikut:

1. Bagaimana kemampuan kepala sekolah dalam merencanakan (*planning*) peningkatan kinerja guru di SDIT Sabilul Huda dan SDIT Sains al-Farabi?
2. Bagaimana kemampuan kepala sekolah dalam mengorganisasikan (*organizing*) peningkatan kinerja guru di SDIT Sabilul Huda dan SDIT Sains al-Farabi?
3. Bagaimana kemampuan kepala sekolah dalam mengaktualisasikan (*actuating*) peningkatan kinerja guru di SDIT Sabilul Huda dan SDIT Sains al-Farabi?
4. Bagaimana kemampuan kepala sekolah dalam mengawasi/ mengevaluasi (*controlling/ evaluating*) peningkatan kinerja guru di SDIT Sabilul Huda dan SDIT Sains al-Farabi?
5. Apa kekuatan dan kelemahan krusial antara SDIT Sabilul Huda

dan SDIT Sains al-Farabi?

G. KERANGKA PEMIKIRAN

Untuk kepentingan penelitian ini, peneliti membuat kerangka pemikiran sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Penjelasan:

1. Bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin dan manajer di sekolah mempunyai peranan penting, menurut asumsi di atas pengaruh.
2. Kepemimpinan dan manajerial kepala sekolah merupakan 1/3 keberhasilan dan kegagalan suatu sekolah.
3. Kepala sekolah kemudian akan mempengaruhi kinerja guru yang akan melaksanakan proses pengajaran dan pembelajaran yang akan menularkan kemampuan kognitif, afektif dan psikomotorik pembelajar, melalui interaksi kegiatan yang terarah, sistematis dan direncanakan (PBM).
4. Pada akhirnya proses ini akan berujung pada output/ outcome yang biasa disebut dengan mutu/ lulusan baik secara kuantitatif maupun secara kualitatif.

H. KERANGKA TEORITIK

Kepala Sekolah adalah kunci bagi terselenggaranya iklim organisasi kondusif, dinamika perubahan dan inovasi yang dilakukan terus-menerus. Manajemen atau penatakelolaan merupakan komponen integral dalam proses pendidikan. Untuk itu

perlu difahami fungsi-fungsi pokok manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan dan evaluasi. Dalam pengembangan sekolah, SDM adalah komponen paling berharga, termasuk guru di dalamnya. Guru merupakan ujung tombak penjamin mutu pendidikan. Kepala sekolah berkewajiban meningkatkan kinerja guru melalui fungsi manajemen dan prinsip-prinsip kepemimpinan yang kuat dan demokratis, sehingga tercipta suasana pembelajaran yang berkualitas. Menurut Penelitian Rosenholtz 1985 (Permadi 2000:65) bahwa sepertiga atau 32% berhasil atau gagalnya siswa dalam mengikuti tes (ujian) ditentukan oleh mutu dari manajemen sekolah. Selanjutnya Mulyasa (2002:20) menegaskan; "manajemen merupakan bagian integral dan tidak bisa dipisahkan dari proses pendidikan. Alasannya tanpa manajemen tidak mungkin tujuan pendidikan dapat dicapai secara optimal, efektif, dan efisien". Dalam kesempatan lain Mulyasa (2008:13) dan menjelaskan bahwa:

Guru hendaknya memiliki standar kemampuan profesional untuk melakukan pembelajaran yang berkualitas. Kualitas guru dapat dilihat dari dua segi yaitu segi proses dan segi hasil. Segi proses mampu melibatkan peserta didik secara aktif, kreatif, dan menyenangkan. Segi hasil guru mampu mengubah perilaku peserta didik ke arah penguasaan kompetensi dasar yang lebih baik.

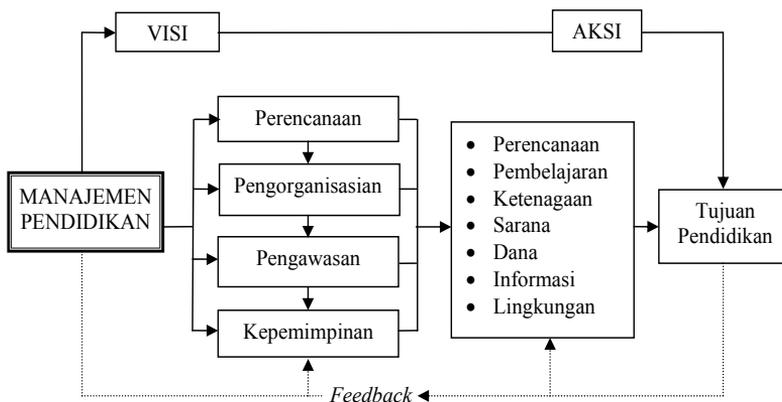
Manajemen pendidikan merupakan proses pengembangan kegiatan kerjasama sekelompok orang untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Proses pengendalian kegiatan kelompok tersebut mencakup perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), dan pengendalian (*controlling*) sebagai suatu proses untuk menjadikan visi menjadi aksi.

Pendekatan terpadu melibatkan dimensi serta mengoptimalkan fungsi koordinasi dan pelaksanaannya ditunjang oleh konsep pengelolaan partisipatif, yang memiliki dimensi konteks, tujuan, dan lingkungan. Hal tersebut dikembangkan menjadi suatu proses dalam manajemen pendidikan terpadu yang intinya terletak pada partisipasi dan keterlibatan *stakeholder* pendidikan.

Pada prinsipnya manajemen sekolah dengan pendekatan manajemen berbasis sekolah, sekolah memiliki kewenangan yang lebih luas, lebih mandiri dan mampu menentukan arah dan kebijakan sekolah sesuai dengan tuntutan masyarakat. Manajemen berbasis sekolah membuka peluang kepala sekolah dan guru untuk

lebih kreatif, dan inovatif memajukan sekolah, dengan catatan sekolah harus transparan, akuntabel, dan kolaboratif.

Secara skematis, bidang garapan manajemen pendidikan dapat dilukiskan sebagai berikut:



Gambar Bidang Manajemen Pendidikan

(Diadopsi dari Mulyasa, 2002:14)

Terdapat beberapa kondisi yang diperlukan untuk suksesnya perencanaan pendidikan, seperti yang dikatakan Nurkolis dalam Mulyasa (2002:74-75) bahwa perencanaan pendidikan yang baik memiliki kriteria:

- adanya komitmen politik pada perencanaan pendidikan;
- perencana pendidikan harus tahu betul apa yang menjadi hak, tugas dan tanggung jawabnya;
- harus ada perbedaan yang tegas, antara area politis, teknis, dan administratif pada perencanaan pendidikan;
- perhatian lebih besar diberikan pada penyebaran kekuasaan untuk membuat keputusan politis dan teknis;
- perhatian lebih besar diberikan pada pengembangan kebijakan dan prioritas pendidikan yang terarah;
- tugas utama perencana pendidikan adalah pengembangan secara terarah dan memberikan alternatif teknis sebagai sarana untuk mencapai tujuan politik pendidikan;

- g. harus mengurangi politisasi pengetahuan;
- h. harus berusaha lebih besar untuk mengetahui opini publik terhadap perkembangan masa depan dan arah pendidikan;
- i. administrator pendidikan harus lebih aktif mendorong perubahan-perubahan dalam perencanaan pendidikan; dan
- j. ketika pemerintah tidak menguasai lagi semua aspek pendidikan maka harus lebih diupayakan kerjasama yang saling menguntungkan antara pemerintah - swasta - perguruan tinggi yang memegang otoritas pendidikan.

Program sekolah yang berkualitas harus terus tumbuh, dalam arti menyediakan berbagai cara untuk mengukur kebutuhan peserta didik. Juga membantu siswa untuk terus tumbuh dan berkembang tingkat kematangannya dengan cara-cara yang memuaskan. Perkembangan yang diperhatikan adalah kognitif, afektif, etika, moral, sosial, fisik, dan dimensi-dimensi intrapersonal. Anak sebelum sekolah merupakan tanda tanya besar, keluar dari sekolah memperoleh jawaban besar. Artinya bahwa sekolah dengan segala program dan kinerjanya merupakan kawah candradimuka untuk mengubah input yang dengan segala kekurangan dan keterbatasannya menghasilkan lulusan yang berkualitas.

Menurut Mudjito (2007:9-10) bahwa kualitas sekolah dapat dilihat dari aspek “(1) pelayanan memuaskan, (2) kesesuaian dengan standar, (3) kepuasan dari pelanggan internal dan eksternal”.

Menurut Bishop John (Sanusi, 1992) untuk meningkatkan kualitas pendidikan dilakukan beberapa cara, yaitu:

- a. meningkatkan ukuran prestasi akademik melalui ujian nasional yang menyangkut kompetensi dan pengetahuan, memperbaiki tes bakat, sertifikasi kompetensi dan profil portofolio;
- b. membentuk kelompok sebaya untuk meningkatkan gairah pembelajaran melalui belajar secara kooperatif;
- c. menciptakan kesempatan belajar baru di sekolah dengan mengubah jam sekolah menjadi pusat belajar sepanjang hari dan tetap membuka sekolah pada jam-jam libur;
- d. meningkatkan pemahaman dan penghargaan belajar melalui penguasaan materi (*mastery learning*) dan penghargaan atas pencapaian prestasi akademik;

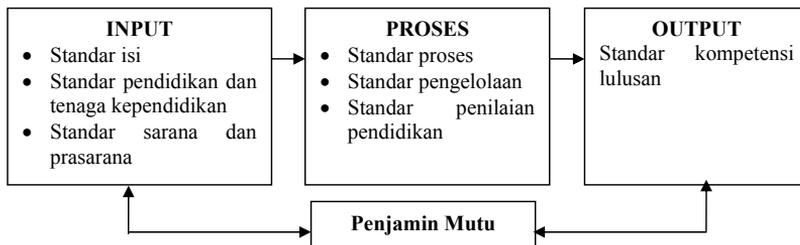
- e. membantu siswa memperoleh pekerjaan dengan menawarkan kursus-kursus yang berkaitan dengan keterampilan memperoleh kerja.

Berdasarkan hal tersebut, menurut pendapat penulis cara lain untuk meningkatkan kualitas pendidikan adalah dengan menerapkan Manajemen Mutu Terpadu (MMT). MMT dalam pendidikan adalah filosofi perbaikan terus menerus di mana lembaga pendidikan menyediakan seperangkat sarana atau alat untuk memenuhi bahkan melampaui kebutuhan, keinginan, dan harapan pelanggan saat ini dan di masa yang akan datang.

Suatu hal yang amat penting akhir-akhir ini dalam pengelolaan pendidikan khususnya pada tingkat satuan pendidikan, adalah bagaimana manajemennya dilaksanakan secara berkualitas. Berbicara mengenai kualitas (derajat) adalah pembicaraan yang bersifat umum tetapi mengenai *Total Quality Management (TMQ)* atau kualitas manajemen secara terpadu dalam pengelolaan pendidikan merupakan hal yang lebih khusus.

Pelayanan prima merupakan sebuah paradigma, konsep dan strategi yang perlu ditanggapi secara seksama. Ada beberapa indikator mutu pendidikan yang harus diperhatikan dalam upaya peningkatan mutu ini agar dalam pelaksanaannya dapat dilaksanakan dengan optimal, akurat dan memuaskan, sebagaimana dijelaskan Permadi (2007:5) sebagai berikut:

Untuk keperluan praktis dalam tataran praktek implementasi proses penjaminan sekolah dasar yang berkualitas, dalam hal ini sekolah dasar Islam terpadu harus mengacu kepada delapan Standar Nasional Pendidikan, selanjutnya dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar Alur Pengembangan Mutu Sekolah

Kepentingan utama format otonomi sekolah adalah tampilnya kemandirian sekolah untuk meningkatkan kinerjanya sendiri dengan mengakomodasi berbagai potensi sumber daya sekolah, yang akhirnya ditujukan untuk meningkatkan mutu pendidikan dalam wujud mutu hasil belajar para peserta didik.

Beberapa indikator yang menunjukkan karakter dari konsep MBS antara lain dikemukakan oleh Edmond (Umaedi, 1999:11), yaitu:

(a) lingkungan sekolah yang aman dan tertib, (b) sekolah memiliki misi dan target mutu yang ingin dicapai, (c) sekolah memiliki kepemimpinan yang kuat, (d) adanya harapan yang tinggi dari personil sekolah untuk berprestasi, (e) adanya pengembangan staf sekolah yang terus menerus sesuai tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi, (f) adanya pelaksanaan evaluasi yang terus menerus terhadap berbagai aspek akademis dan administratif, dan pemanfaatan hasilnya untuk penyusunan/perbaikan mutu, dan (g) adanya komunikasi dan dukungan intensif dari orang tua murid/masyarakat.

MBS menekankan keterlibatan maksimal berbagai unsur terkait yang memiliki komitmen dan perhatian yang tinggi terhadap pendidikan. Dengan memperhatikan karakteristik di atas, pada sistem MBS ini akan tumbuh sikap kepemilikan para stakeholders terhadap sekolah. Kondisi ini sangat penting, karena sikap kepemilikan akan mendukung pengembangan keunggulan kompetitif dan komparatif masing-masing sekolah. Kewenangan yang bertumpu pada sekolah merupakan inti dari MBS yang dipandang memiliki tingkat efektivitas tinggi serta memberikan beberapa keuntungan. Tentunya hal ini telah dibuktikan di beberapa negara maju dan berkembang yang serius menekuni pemahaman dan implementasi makna yang sesungguhnya dari pendekatan MBS.

Kepala sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah, yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan sekolah dan pendidikan direalisasikan. Kinerja kepemimpinan kepala sekolah dalam kaitannya dengan pelaksanaan manajemen berbasis sekolah adalah segala upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah di sekolahnya untuk mewujudkan tujuan pendidikan yang efektif dan efisien. Kriteria kepemimpinan kepala sekolah menurut Mulyasa (2002:126) sebagai berikut:

1. Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan

proses pembelajaran dengan baik, lancar, dan produktif.

2. Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan;
3. Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan;
4. Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di sekolah;
5. Bekerja dengan tim manajemen; serta
6. Berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Permadi (2007:64) menjelaskan sebagai penanggungjawab dalam penyelenggaraan pendidikan kepala sekolah juga mempunyai fungsi sebagai berikut:

1. *educator* (guru)
2. *manager* (pengarah, penggerak sumber daya)
3. *administrator* (pengurus administrasi)
4. *supervisor* (pengawas, pengoreksi, dan melakukan evaluasi)
5. *leader* (pemimpin)
6. *Inovator*
7. *motivator* (pemberi motivasi)

Kinerja guru adalah prestasi kerja guru yang dicapai oleh keahlian yang dimiliki dalam hal ini guru. Dengan demikian kinerja guru yang profesional adalah berkaitan erat dengan prestasi kerja yang dicapai oleh keahlian guru. Keahlian guru dimaksud meliputi pelaksanaan pengajaran di sekolah. Dalam kaitannya dengan tugas pendidikan, dapat dikatakan bahwa penguasaan profesi guru berkaitan dengan keterampilan menyampaikan materi dan keterampilan teknis mengajar para guru, pelaksanaan pengajaran yang mendidik dapat dilaksanakan.

Simon dan Alexander dalam Mulyasa (2008:13) diuraikan bahwa:

Telah merangkum lebih dari 10 hasil penelitian di negara-negara berkembang, dan menunjukkan adanya dua kunci penting dari peran guru yang berpengaruh terhadap peningkatan prestasi belajar peserta didik, yaitu jumlah waktu efektif yang

digunakan guru untuk melakukan pembelajaran di kelas, dan kualitas dan kemampuan guru dalam hal ini guru hendaknya memiliki standar kemampuan profesional untuk melakukan pembelajaran yang berkualitas.

Kinerja guru dipengaruhi oleh banyak unsur. Pengaruh tersebut bisa datang dari dalam diri guru itu sendiri atau disebut faktor internal, dan ada pengaruh yang datang dari luar atau disebut faktor eksternal. Faktor internal terpenting yang berpengaruh pada kinerja antara lain kebutuhan, motif, persepsi, sikap, pengalaman, intelegensi dan lain-lainnya.

Mangkunegara (2005:13) mengemukakan "faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja antara lain (1) faktor kemampuan (*ability*), (2) faktor motivasi (*motivation*)."

Selanjutnya Daniel Goleman (Mangkunegara, 2005:93) menjelaskan sebagai berikut:

Bahwa pencapaian Kinerja ditentukan hanya 20 % dari IQ, sedangkan 80 % lagi ditentukan oleh kecerdasan emosi (EQ). Begitu pula disimpulkan oleh Joan Beck" (Mangkunegara, 2005:93) bahwa IQ sudah berkembang 50 % sebelum usia lima tahun, 80 % berkembangnya sebelum delapan tahun dan hanya berkembang 20 % sampai akhir masa remaja, sedangkan kecerdasan emosi (EQ) dapat dikembangkan tanpa batas waktu. Oleh karena itu pimpinan dan manajer jika mengharapkan pencapaian Kinerja yang maksimal di suatu lembaga termasuk lembaga sekolah upaya yang paling tepat bagaimana, membina diri dan membina bawahan atau staf untuk memiliki kecerdasan emosi baik. Kecerdasan emosi baik berarti mampu memahami diri dan orang lain secara benar, memiliki jati diri, kepribadian dewasa mental, tidak iri hati, tidak benci, tidak sakit hati, tidak dendam, tidak memiliki perasaan bersalah yang berlebihan, tidak cemas, tidak mudah marah, dan tidak mudah frustasi.

Untuk menjadi guru yang profesional dan memiliki kinerja yang kuat sesuai dengan tuntutan guru sebagai sosok pribadi yang kuat maka dituntut untuk memiliki berbagai persyaratan. Guru harus CERDAS (ceria, elegan, ramah, disiplin, akrab, dan sederhana). Persyaratan lain yang perlu dipahami dan dimiliki guru adalah persyaratan kemampuan profesional, persyaratan *personality*, *social ability*, *morality*, dan *religiosity*.

H. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif fenomenologis yaitu penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan keadaan atau suatu fenomena yang terjadi. Penelitian fenomenologi menurut Iskandar (2008:204) “berorientasi untuk memahami, menggali dan menafsirkan arti dan peristiwa-peristiwa, fenomena-fenomena dan hubungan dengan orang-orang yang biasa dalam situasi tertentu”. Menurut Bogdan dan Biken (Alsa, 2003:34) “penelitian dengan pendekatan fenomenologi berusaha memahami makna dari suatu peristiwa atau fenomena yang saling berpegaruh dengan manusia dalam situasi tertentu”.

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini berupa informasi dalam bentuk kata-kata dan dokumen. Informasi tersebut digali dari tiga sumber *sebagai* berikut:

1. Peristiwa, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan manajerial dan pengawasan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.
2. Informan, yaitu kepala sekolah, guru, siswa, dan komite sekolah. *Random sampling* tidak cocok untuk keperluan penelitian kualitatif, mengingat bahwa apa yang sebenarnya akan dicari adalah masalah alami. Untuk keperluan penelitian, yang dipilih dari beberapa orang di antara mereka yang diperkirakan memiliki atau pernah memiliki kedekatan dengan masalah yang sedang diteliti. Jumlah informan tersebut kemungkinan akan berkembang seperti bergulingnya “bola salju” (*snow-balling*), dan suatu saat berakhir ketika tidak ada lagi indikasi munculnya informasi baru.
3. Dokumen, yaitu informasi tertulis yang berkenaan dengan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan manajerial dan pengawasan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDIT Sabilul Huda dan SDIT Sains al-Farabi.

Prosedur Pengumpulan dan Perekaman Data penelitian ini meliputi:

1. Observasi.

Dalam penelitian ini, observasi dilakukan dengan cara mengamati secara langsung tentang kondisi yang terjadi selama di lapangan, baik yang berupa keadaan fisik maupun perilaku yang

terjadi selama berlangsungnya penelitian dan menjadi salah satu metode utama dalam pengumpulan data. Pengamatan ini dilakukan sejak awal penelitian sampai berakhirnya pengambilan data penelitian tentang perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan manajerial dan pengawasan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDIT Sabilul Huda dan SDIT Sains al-Farabi.

2. Wawancara (*interview*)

Wawancara dalam penelitian ini dilakukan dengan kepala sekolah, guru, siswa dan komite sekolah. Pertanyaan penelitian lebih lanjut ditekankan pada pandangan, kondisi faktual dan obsesi ke depan sesuai dengan rumusan masalah. Wawancara dilakukan secara terpandu dengan pedoman wawancara untuk memungkinkan memperoleh data yang sistematis dan terarah. Selanjutnya panduan wawancara dapat dilihat dalam lampiran.

3. Studi Dokumen

Pengumpulan data melalui teknik ini digunakan untuk melengkapi data yang diperoleh dari hasil wawancara dan observasi. Berdasarkan analisis dokumentasi ini diharapkan data yang diperlukan menjadi benar-benar valid. Selain itu, dengan menganalisis dokumen, peneliti dapat mengetahui pelaksanaan pendidikan terpadu yang selama ini dilaksanakan. Dokumen yang dapat dijadikan sumber antara lain foto dan administrasi.

Analisis data dalam penelitian kualitatif merupakan proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Penelitian kualitatif memandang data sebagai produk dari proses memberikan interpretasi peneliti yang di dalamnya sudah terkandung makna yang mempunyai referensi pada nilai. Dengan demikian data dihasilkan dari konstruksi interaksi antara peneliti dengan *informan* dan *key informan*. Kegiatan analisis dalam penelitian kualitatif hanya merupakan rekonstruksi dari konstruksi sebelumnya.

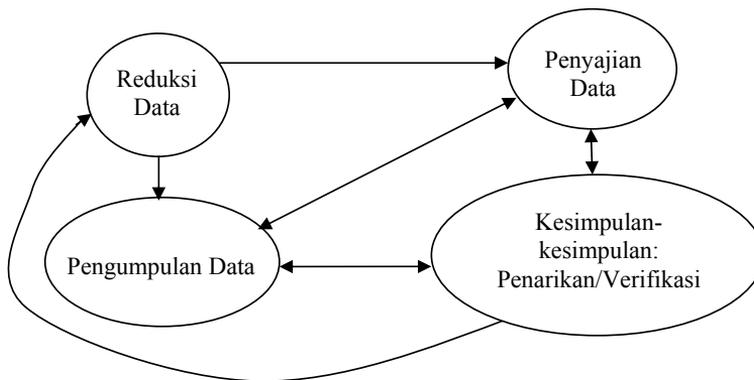
Penelitian ini menggunakan teknik analisis data kualitatif. Model interaktif, yang terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu reduksi data, penyajian penarikan kesimpulan/verifikasi. Berikut penjelasan masing-masing dari ketiga kegiatan tersebut:

1. Reduksi Data.

2. Penyajian Data

3. Menarik Kesimpulan Verifikasi

Analisis data kualitatif merupakan upaya yang berlanjut, berulang dan terus menerus. Masalah reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi menjadi gambaran keberhasilan secara berurutan sebagai rangkaian kegiatan yang saling susul menyusul. Komponen-komponen analisis data kualitatif model interaktif dapat dilihat dalam bagan berikut:



Gambar 3.1. Komponen-Komponen Analisis Data Kualitatif: Model Interaktif (Miles & Huberman, 1992:20).

Agar lebih jelas, bahwa langkah-langkah analisis kualitatif yang ditempuh dalam penelitian ini adalah: (1) pada waktu pengumpulan data maka ditempuh reduksi data, penyajian data, dan melakukan refleksi data, 2) melakukan reduksi data, (3) melakukan penyajian data, agar makna peristiwanya menjadi jelas, (4) penarikan kesimpulan atau verifikasi apabila masih diperlukan data tambahan akan dilakukan kembali ke lapangan untuk kegiatan pengumpulan data guna pendalaman.

Upaya memeriksa keabsahan data dilakukan agar peneliti dapat memenuhi kriteria kepercayaan, keteralihan, ketergatungan dan kepastian. Teknik pemeriksaan atau pengecekan keabsahan data pada penelitian ini adalah:

1. Perpanjangan Keikutsertaan
2. Ketekunan Pengamatan
3. Triangulasi

Triangulasi yang dipergunakan pada penelitian ini adalah triangulasi dengan sumber data dan triangulasi dengan metode pengumpulan data.

4. Melakukan Diskusi dengan Teman Sejawat
5. Melakukan Pengecekan Nara Sumber

I. TEMUAN LAPANGAN

1. Perencanaan (*Planning*)

Tujuan utama dalam pendidikan adalah menuju pendidikan yang berkualitas. Pada tahap perencanaan di kedua SDIT tersebut sudah menetapkan tujuan yang akan dicapai dalam pendidikan. Hal ini bisa dilihat dari adanya visi, misi, tujuan dan strategi yang dipakai dalam mencapai tujuan tersebut. Kepala sekolah dalam melakukan perencanaan di kedua SDIT tersebut melibatkan banyak pihak, sehingga perencanaan ini akan diterima oleh semua pihak, terutama oleh guru yang menjadi ujung tombak dalam proses pelaksanaan pembelajaran di sekolah

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Kepala Sekolah dalam melaksanakan pengorganisasian di kedua SDIT tersebut telah dilaksanakan dengan melihat pada potensi dan kompetensi yang dimiliki oleh masing-masing personal. Selain itu juga pengaturan jadwal dan pengalokasian dana dan sumber daya sekolah lainnya yang mendukung terhadap proses pembelajaran. Pemilihan media dan alat belajar serta pemenuhan bahan ajar menjadi peran dalam memenuhi dan menunjang kompetensi yang dimiliki oleh guru, sehingga kompetensi yang dimiliki oleh guru dapat dilaksanakan secara optimal.

3. Pelaksanaan (*Actuating*)

Tahap pelaksanaan di kedua SDIT tersebut, peranan kepala sekolah dalam memberikan motivasi, pembinaan, dan pengembangan sudah dilaksanakan dengan baik. Pemberian motivasi diketiga, sekolah tersebut sudah berjalan yaitu dengan adanya reward and funishmen, atau pemberian penghargaan bagi yang berprestasi dan layak mendapatkan hadiah. Sedangkan pembinaan dilanjutkan pada keikutsertaan dalam

pendidikan dan pelatihan, seminar seminar dan lain sebagainya. Dalam pengembangannya diarahkan pada kegiatan-kegiatan yang menunjang meningkatnya proses belajar mengajar, yaitu dengan penambahan pengetahuan pendidikan.

4. Pengawasan (Controlling)

Kepala Sekolah melakukan pengawasan terhadap kinerja guru mulai dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran. Hasil pengawasan dijadikan bahan evaluasi. Pelaksanaan pengawasan dilakukan oleh kepala sekolah terhadap:

- a. Pengawasan kinerja guru menyangkut empat kompetensi yang dipersyaratkan yaitu, kompetensi pedagogis, kepribadian, sosial, dan profesional.
- b. Pengawasan terhadap perencanaan pembelajaran dalam menyusun silabus dan RPP, sebagai bentuk persiapan guru dalam menghadapi proses pembelajaran. Persiapan yang matang akan mendorong pelaksanaan pembelajaran yang efektif, efisien, produktif, dan bermakna.
- c. Pengawasan terhadap pelaksanaan pembelajaran baik di dalam kelas maupun di luar kelas, terhadap kegiatan kurikuler, ekstrakurikuler, dan pengembangan diri. Guru melaksanakan pembelajaran yang mengacu pada konsep dan implementasi pembelajaran aktif, kreatif, efektif, dan menyenangkan. Sehingga tercipta suasana belajar yang kondusif dan menyenangkan. Guru mengoptimalkan pemanfaatan media/alat peraga serta lingkungan sebagai sumber belajar.

J. SARAN

Rekomendasi yang dikemukakan oleh peneliti berkaitan dengan peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru untuk menciptakan sekolah yang bermutu di SDIT Sabilul Huda Kota Cirebon dan SDIT Sains al-Farabi Kabupaten Cirebon. sebagai berikut:

1. Sekolah Dasar Islam Terpadu merupakan lembaga formal yang menjadi pintu pertama dalam pembentukan karakter (*character building*) peserta didik tentunya harus mampu melakukan

- need assessment* yang cermat sebelum menyusun rencana dan program sekolah.
2. Dalam merumuskan visi dan misi disesuaikan dengan daya dukung, melibatkan guru dan komite sekolah, visi dan misi harus realistis, dapat dilaksanakan dan dapat diukur keberhasilannya.
 3. Kepala sekolah sebagai pucuk pimpinan di sekolah harus mampu membuka diri dari perubahan-perubahan ke arah yang lebih baik. Hal ini kepala sekolah dapat mengakses informasi sebanyak-banyaknya tentang perkembangan dunia pendidikan dan melakukan internalisasi dari informasi tersebut yang menunjang penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas.
 4. Kinerja guru merupakan tugas profesional yang menuntut kompetensi yang lebih dari yang dimiliki sekarang. Artinya kinerja guru di kedua SDIT tersebut menjadikan siswa menjadi pusat belajar (*centered student*), yaitu dimulai dari guru itu sendiri yang senantiasa meng-*update* dan meng-*upgrade* pengetahuan yang sudah ada, dengan memakai metode dan cara yang berbeda salah satunya dengan menerapkan proses belajar *e-learning*.
 5. Kepala sekolah dalam melaksanakan penatakelolaan sekolah agar melihat potensi-potensi yang ada dilingkungan luar sekolah. Ide, gagasan dan saran dari luar sekolah dibuka seluas-luasnya untuk kemajuan sekolah, karena pada akhirnya masyarakat sendiri yang akan memberikan penilaian dan *image* terhadap sekolah tersebut.
 6. Kepala Sekolah agar menerima dengan suka hati atas perubahan yang diinginkan oleh masyarakat sekolah dan masyarakat di luar sekolah, untuk kemajuan sekolah. Kerjasama dengan komite sekolah secara harmonis dan sinergi harus dilakukan oleh seorang kepala sekolah.
 7. Berdasarkan hasil penelitian melalui analisa kekuatan (*strength*), kelemahan (*weaknesses*), tantangan (*threat*) dan peluang (*opportunities*), maka disarankan agar kekuatan manajemen SDIT Sabilul Huda diarahkan pada upaya mempersiapkan para siswa sebagai generasi bangsa memiliki kemampuan dan keunggulan bidang akademik yang ditunjang kecakapan non akademik serta pembinaan akhlak islami/ nilai-nilai religius. Di

SDIT Sains al-Farabi harus mempromosikan sekolah menjadi sekolah unggulan dalam ilmu-ilmu kealaman dengan tidak terlepas dari nilai-nilai religious.

8. Pemerintah Daerah melalui Dinas Pendidikan Kota dan Kabupaten Cirebon sudah sepantasnya dapat membantu melengkapi fasilitas yang dibutuhkan sekolah tersebut sesuai dengan kondisi dan kebutuhannya di luar dana BOS, untuk mendorong dan mewujudkan kualitas sekolah sebagai SDIT yang bermutu yang dapat dibanggakan oleh pemerintah dan masyarakat. Terlebih masyarakat sangat menggantungkan peran pendidikan dari SDIT bagi pembekalan nilai-nilai keagamaan selain nilai-nilai akademis di tengah-tengah pengaruh perubahan jaman dan globalisasi terutama dalam menangkal aspek-aspek negatifnya.
9. Pengawas harus proaktif dalam menjalankan tugasnya dan tidak membeda-bedakan pengawasan yang dilakukan pada semua sekolah baik negeri maupun swasta.
10. Penelitian lebih lanjut diperlukan untuk melengkapi dan menyempurnakan penemuan ini. Dalam rangka memberikan sumbangsih pemikiran manajemen pendidikan terutama di sekolah dasar.

K. DAFTAR PUSTAKA

Depag. (2008). *Statistik Pendidikan Agama dan Keagamaan Tahun Pelajaran 2007-2008*. Jakarta: Departemen Agama RI.

Permadi, D. (2000). *Manajemen Berbasis Sekolah dan Kepemimpinan Mandiri Kepala Sekolah*. Bandung: Sarana Pancakarya.

_____. dan Arifin, D. (2007). *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Komite Sekolah*. Bandung: Sarana Pancakarya.

Mangkunegara, A.A. (2007). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Aditama.

Mudjito. (2007). *Pedoman Peningkatan Kinerja Kepala Sekolah*. Jakarta: Depdiknas.

Mulyasa, E. (2002). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Rosdakarya.

_____. (2008). *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Rosdakarya.

Sanusi, A. (1992). *Segi-Segi Keprofesian dalam Pendidikan*. Bandung: IKIP.

Susilowati. 2002. "7% Anak SMU Cirebon Melakukan Sek Diluar Nikah" dalam *Gatra*. <http://www.gatra.com/2002-04-02/artikel.php?id=16575>

Umaedi. (1999). *Peningkatan Mutu Pendidikan melalui Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: Depdikbud.

Undang-Undang. (2003). *Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Depdiknas.