MANAJERIAL KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU GURU DI MTs NU PUTRA 2 BUNTET PESANTREN CIREBON
(Studi Kasus MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren)

Diajukan untuk memenuhi Salah satu Persyaratan dalam
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam
Konsentrasi Manajemen Supervisi Pendidikan

Disusun oleh:

KHISBIYAH

2019.8.1.4.0149

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN
ISLAM PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM BUNGA BANGSACIREBON
TAHUN 2021

KHISBIYAH

MANAJERIAL KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU GURU DI MTs NU PUTRA 2 BUNTET PESANTREN CIREBON
(Studi Kasus MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren)

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi
Magister Manajemen Pendidikan Islam

Dr. Dian Widiantari, M.Ag
NIDN.2119118201

Mengetahui,
Direktur Pascasarjana

Dr. H. Amin Haedari, M.Pd
NIDN. 8887140017

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Judul	:	**MANAJERIAL KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU GURU DI MTs NU PUTRA 2 BUNTET PESANTREN CIREBON (Studi Kasus MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren)**
Nama	:	Khisbiyah
NIM	:	2019.8.1.4.0149
Tanggal Seminar Tesis	:	

Tesis ini diterima sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd) pada program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Institut Agama Islam Bunga Bangsa Cirebon.

Cirebon, Januari 2022

Disahkan oleh :

Pembimbing I	Pembimbing II
Dr. Dian Widiantari, M.Ag	**Dr. Muhammadun, M.S.I.**
NIDN: 2119118201	NIDN. 2101077701

Mengetahui,
Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam

Dr. Dian Widiantari, M.Ag
NIDN: 2119118201

Menyetujui
Direktur Pascasarjana

Dr. H. Amin Haedari, M.Pd
NIDK: 8887140017

LEMBAR PERSETUJUAN

MANAJERIAL KEPALA MADRASAH DALAM PENINGKATAN MUTU GURU DI MTs NU PUTRA 2 BUNTET PESANTREN CIREBON

Diajukan untuk Seminar Hasil Penelitian Tesis

Disetujui oleh :

Pembimbing I	Pembimbing II
Dr. Dian Widiantari, M.Ag	**Dr. Muhammadun, M.Pd.I**
NIDN: 2119111801	NIDN. 2101077701

Mengetahui,
Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam

Dr. Dian Widiantari, M.Ag
NIDN: 2119111801

Menyetujui
Direktur Pascasarjana

Dr. H. Amin Haedari, M.Pd
NIDK: 8887140017

NOTA PEMBIMBING

Dr. Dian Widiantari, M.Ag
Dosen Program Magister Manajemen Pendidikan Islam
Pascasarjana IAI Bunga Bangsa Cirebon

NOTA DINAS
Hal : Tesis Khisbiyah

Kepada Yth,
Direktur Pascasarjana IAI Bunga Bangsa Cirebon

Assamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh
Setelah membaca, meneliti, mengoreksi dan mengadakan perbaikan seperlunya terhadap tesis saudari :

Nama	:	Khisbiyah
NIM	:	2019.8.1.4.0149
Program Studi	:	Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Institut Agama Islam Bunga Bangsa Cirebon.
Konsentrasi	:	Pendidikan Dasar dan Menengah
Judul Penelitian	:	**MANAJERIAL KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU GURU DI MTs NU PUTRA 2 BUNTET PESANTREN CIREBON (Studi Kasus MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren)**

Dengan ini kami menilai tesis tersebut dapat disetujui untuk diajukan dalam sidang ujian tesis pada Pascasarjana Program Magister IAI Bunga Bangsa Cirebon.
Wassamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Cirebon,
Pembimbing I

Dr. Dian Widiantari, M.Ag
NIDN: 2119118201

NOTA PEMBIMBING

Dr. Muhammadun, M.S.I.
Dosen Program Magister Manajemen Pendidikan Islam
Pascasarjana IAI Bunga Bangsa Cirebon

NOTA DINAS
Hal : Tesis Khisbiyah

Kepada Yth,
Direktur Pascasarjana IAI Bunga Bangsa Cirebon

Assamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh
Setelah membaca, meneliti, mengoreksi dan mengadakan perbaikan seperlunya terhadap tesis saudari :

Nama	:	Khisbiyah
NIM	:	2019.8.1.4.0149
Program Studi	:	Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Institut Agama Islam Bunga Bangsa Cirebon.
Konsentrasi	:	Pendidikan Dasar dan Menengah
Judul Penelitian	:	**MANAJERIAL KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU GURU DI MTs NU PUTRA 2 BUNTET PESANTREN CIREBON (Studi Kasus MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren)**

Dengan ini kami menilai tesis tersebut dapat disetujui untuk diajukan dalam sidang ujian tesis pada Pascasarjana Program Magister IAI Bunga Bangsa Cirebon.
Wassamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Cirebon,
Pembimbing II

Dr. Muhammadun, M.S.I.
NIDN : 2101077701

KATA PENGANTAR

Segala Puji dan syukur kami ucapkan kepada Allah SWT yang telah memberikan Rahmat dan Hidayah-Nya sehingga kami dapat menyelesaikan proposal tesis Program Magister Manajemen Pendidikan Islam Program Pascasarjana Institut Agama Islam Bunga Bangsa Cirebon. Shalawat dan salam semoga tercurah kepada Nabi Muhammad SAW, para sahabatnya dan kita selaku umatnya yang senantiasa istiqamah di jalan-Nya hingga yaumul akhir.

Proposal ini diajukan sebagai bagian dari tugas akhir dalam rangka menyelesaikan studi di Program Pascasarjana Institut Agama Islam Bunga Bangsa Cirebon dengan judul **"Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Guru Di Mts Nu Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon (Studi Kasus Mts Nu Putra 2 Buntet Pesantren) "**

Dalam penyelesaian proposal ini, kami banyak mendapatkan bantuan dari berbagai pihak sehingga sepantasnyalah kami mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya. Dalam kesempatan ini, tak lupa kami mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada :

1. Yth. Bapak Dr. H. Amin Haedari, M.Pd. selaku Direktur Program Pascasarjana Institut Agama Islam Bunga Bangsa Cirebon.
2. Yth. Ibu Dr. Dian Widiantari, M.Ag. selaku Ketua Program dan Pembimbing 1 Program Pascasarjana Institut Agama Islam Bunga Bangsa Cirebon.
3. Yth. Bapak Dr. Muhammadun, M.S.I. selaku Pembimbing 2 Program Pascasarjana Institut Agama Islam Bunga Bangsa Cirebon.
4. Yth. A. Buldan Fauzi, S.Ag. selaku kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Kabupaten Cirebon.
5. Yth. Seluruh Dosen dan Staf Program Pascasarjana Institut Agama Islam Bunga Bangsa Cirebon
6. Yth. rekan-rekan mahasiswa Pascasarjana Institut Agama Islam Bunga Bangsa Cirebon.

Saya menyadari dalam pembuatan proposal ini banyak kekurangan dan kekeliruan. Untuk itu saya mohon kritik dan saran yang membangun demi perbaikan proposal ini selanjutnya. Terima kasih.

Cirebon, Januari 2022

Penulis

ABSTRAK

MANAJERIAL KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU GURU DI MTs NU PUTRA 2 BUNTET PESANTREN CIREBON (Studi Kasus MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren)

Kepala madrasah menempati posisi yang strategis dalam meningkatkan guru. Penelitian ini berupaya mendeskripsikan dan menganalisis manajetrial kepala madrasah dalam meningkatkan mutu guru di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren. Kepala Madrasah sebagai manajer bertugas mengelola sumber daya sekolah, yang meliputi mengelola tenaga pendidik, siswa, keuangan, kurikulum, humas, fasilitas, dan komponen yang lain, untuk dapat didayagunaka. n semaksimal mungkin, sehingga dapat terarah pada pencapaian tujuan sekolah secara efektif dan efisien. Jenis penelitain dalam menyusun Tesis ini adalah deskriptif (descriptive research) dengan menggunakan pendekatan kualitatif . Teknik pengumpulan data menhgunakan obsersi dan wawancara mendalam keabsahan data: ditempuh melalui triangiulasi sumber dan metode. Teknik analisis data; reduksi display dan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan. Dalam perencanaan personil di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon, kepala madrasah sebelum melakukan perencanaan terlebih dahulu melakukan analisis kebutuhan pada jabatan untuk memperkirakan persediaan pegawai. Namun, dalam prosesnya perencanaan ini dilakukan secara tertutup hanya kepada pihak yang berkepentingan saja. Pada tahapan pengorganisasian Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon membagi “job description” pada setiap tenaga pendidik dan kependidikan agar mereka mengetahui tugas dan tanggung jawab yang dapat dilakukan, membangun hubungan kerja yang baik antara guru dengan guru maupun guru dengan kepala madrasah. c. Terdapat beberapa komponen pada tahapan pelaksanaan personil yaitu perekrutan, pembinaan dan pengembangan personalia, promosi dan mutasi. Semua tahapan tersebut dilakukan kepala madrasah bekerjasama dengan stakeholder madrasah. Dalam melakukan pengawasan terhadap personil, kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon sudah dilakukan dengan baik, namun terdapat sebagian guru yang tidak mengetahui standar pengawasan yang dilakukan dan belum adanya sanksi yang tegas terhadap guru yang melanggar aturan

Kata kunci: manajerial, kepala madrasah, mutu guru

ABSTRACK

MANAGERIAL HEAD OF MADRASAH IN IMPROVING THE QUALITY OF TEACHERS IN MTs NU PUTRA 2 BUNTET PESANTREN CIREBON (Case Study of MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren)

The head of madrasah occupies a strategic position in improving teachers. This study attempts to describe and analyze the management of madrasah principals in improving the quality of teachers at MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren. Madrasah principals as managers are in charge of managing school resources, which include managing educators, students, finances, curriculum, public relations, facilities, and other components, so that they can be utilized. n as much as possible, so that it can be directed at achieving school goals effectively and efficiently. The type of research in compiling this thesis is descriptive (descriptive research) using a qualitative approach. Data collection techniques using observation and in-depth interviews. Validity of the data: taken through triangulation of sources and methods. Data analysis technique; display reduction and conclusion. The results showed. In planning for personnel at MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon, the head of the madrasa before planning first conducts a needs analysis on the position to estimate employee supplies. However, in the process of planning this is carried out in a closed manner only to interested parties. At the stage of organizing, the Head of MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon divides a "job description" for each educator and education staff so that they know the duties and responsibilities that can be carried out, build good working relationships between teachers and teachers as well as teachers and madrasah principals. c. There are several components at the personnel implementation stage, namely recruitment, coaching and development of personnel, promotion and transfer. All these stages are carried out by the head of the madrasa in collaboration with madrasa stakeholders. In supervising personnel, the head of MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon has done well, but there are some teachers who do not know the standard of supervision carried out and there are no strict sanctions against teachers who violate the rules.

Keywords: managerial, madrasa principal, teacher quality

BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Penyelenggaraan pendidikan sebagaimana yang tercantum dalam Undang- undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pada Bab II Pasal 3 memiliki fungsi dan tujuan sebagai berikut:

> "Pendidikan berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermatabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi anak didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuha Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi Warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab".[1]

Pengelolaan pendidikan memerlukan keterampilan manajerial tata kelola pendidikan lebih baik untuk mencapai tujuan pendidikan nasional diatas, tuntutan era gobalisasi mendudukkan pentingnya upaya peningkatan kualitas pendidikan sebagai wahana dalam membangun dan menempa kualitas sumber daya manusia. Kualitas manusia tersebut diperoleh dari pendidikan yang bermutu. Oleh karena itu, kepala madrasah mempunyai fungsi, peran dan kedudukan yang strategis.

Manajerial kepala madrasah merupakan salah satu kompetensi yang harus dimiliki kepala madrasah, dimana kepala madrasah harus diasah kompetensinya dalam mengelola lembaga yang dipimpin. Kemampuan manajerial kepala madrasah merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dikuasai dan diaktulisasikan oleh kepala madrasah dalam melaksanakan tugas kepemimpinannnya.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) No 13 Tahun 2007 tentang kepala sekolah/madrasah bahwasanya kompetensi yang dimiliki kepala madrasah meliputi kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi dan kompetensi sosial

---

[1] Departemen Pendidikan Nasional, *Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional* (Jakarta: Badan Penelitian dan Pengembangan, 2003), h. 6.

yang diperoleh melalui pendidikan profesi.[2] Kompetensi kepala madrasah tersebut bersifat menyeruluh dan merupakan satu kesatuan yang satu sama lain saling berhubungan dan saling mendukung.

Pengembangan manajemen madrasah seperti kurikulum, peningkatan sumber daya manusia atau personil dan sarana prasarana pendidikan sangatlah penting untuk dilakukan, kurikulum dan SDM madrasah merupakan merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, begitu juga dengan sarana dan prasarana yang merupakan alat dan fasilitas yang akan memperlancar upaya peningkatan upaya peningkatan kualitas pendidikan. Dalam mengembangkan manajemen madrasah, kepala madrasah memegang peranan yang sangat penting.

Dalam Pasal 12 ayat 1 PP 28 Tahun 1990 dinyatakan bahwa "Kepala madrasah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi madrasah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasaran".[3] Berkaca pada aturan di atas, maka dalam melaksanakan manajemen madrasah perlu adanya seorang pemimpin. Pemimpin inilah yang nantinya akan mengarahkan dan membimbing anggotanya untuk melaksanakan manajemen madrasah tersebut.

Berdasarkan konsep mutu pendidikan maka dapat dipahami bahwa pembangunan pendidikan bukan terfokus pada penyediaan faktor input pendidikan saja tetapi juga harus lebih memperhatikan faktor proses pendidikan. Input pendidikan merupakan hal yang mutlak harus ada dalam batas-batas tertentu tetapi tidak menjadi jaminan dapat secara otomatis meningkatkan mutu pendidikan. Secara umum untuk meningatkan mutu madrasah untuk mencapai standar kompetensi harus ditunjang oleh banyak pendukung. Diantaranya adalah kepala madrasah, guru yang profesional dan semua stakeholder yang merupakan salah satu input madrasah yang memiliki tugas dan fungsi yang sangat berpengaruh pada berlangsungnya proses pendidikan.

Kepala madrasah sebagai manajer sudah saatnya mengoptimalkan

---

[2] Peraturan Menteri Nomor 13 Tahun 2007, "Standar Kepala Sekolah/madrasah" diakses 25 Maret 2016

[3] Peraturan Pemerintah No 28 Tahun 1990, "Pendidikan Dasar" dokumen diakses pada 25 Maret 2016 dari *http://www.bphn.go.id/data/documents/90pp028.doc*

mutu kegiatan pembelajaran untuk memenuhi harapan pelanggan pendidikan, madrasah berfungsi membina sumber daya manusia yang kreatif dan inovatif, sehingga kelulusannya memenuhi kebutuhan masyarakat, baik pasar tenaga kerja sektor formal maupun sektor informal. Dengan demikian pendidikan yang bermutu tidak hanya dilihat dari kualitas lulusannya, tetapi mencakup bagaimana lembaga pendidikan mampu memenuhi kebutuhan sesuai dengan standar mutu yang berlaku. Pelanggan dalam hal ini adalah pelanggan internal (Pendidik) serta Eksternal (Peserta didik, orang tua dan masyarakat).

Terdapat dua faktor yang dapat menjelaskan upaya perbaikan mutu pendidikan selama ini kurang berhasil. Pertama, strategi pembangunan pendidikan selama ini lebih bersifat *oriented.* Strategi demikian lebih bersandar kepada asumsi bahwa bilamana semua *input* pendidikan telah dipenuhi, seperti penyediaan buku-buku (materi ajar) dan alat-alat belajar lainnya, penyediaan sarana pendidikan, pelatihan guru dan tenaga kependidikan lainnya, maka secara otomatis lembaga pendidikan (sekolah) akan dapat menghasilkan out put (keluaran) yang bermutu sebagai mana yang diharapkan. Kedua, pengelolaan pendidikan selama ini masih bersifat *macro-oriented*, diatur oleh jajaran birokrasi di tingkat pusat.

Akibatnya, banyak faktor yang diproyeksikan di tingkat makro (pusat) tidak terjadi atau tidak berjalan sebagaimana mestinya di tingkat mikro (sekolah). Atau dengan singkat dapat dikatakan bahwa kompleksitas cakupan permasalahan pendidikan, seringkali tidak dapat terpikirkan secara utuh dan akurat oleh birokrasi pusat. Dari uraian di atas tersebut memberikan pemahaman bahwa pembangunan pendidikan bukan hanya terfokus pada penyediaan faktor input pendidikan tetapi juga harus lebih memperhatikan faktor proses pendidikan.

Dari observasi awal diketahui bahwa MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon memiliki banyak prestasi yang telah dicapai, baik ditingkat Kabupaten maupun Provinsi. Selain itu juga, banyak mendapatkan prestasi dibidang akademik dan non akademik, Khususnya dibawah kepemimpinan Kepala Sekolah saat ini MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon berupaya secara terus menerus untuk meningkatkan mutu tamatan atau calon tenaga kerja yang mempunyai pribadi unggul yang mandiri, profesional, berimtaq dan berbudaya lingkungan di era global.

MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon berkomitmen pada aturan yang berlaku yang kemudian dikembangkan dengan arah kebijakan madrasah serta pendayagunaan potensi tenaga edukatif, tenaga administratif serta fasilitas sarana yang ada. Kondisi demikian tentu akan menunjukan jati dirinya dalam menghasilkan lulusan yang berkualitas. Hal ini dapat dibuktikan dengan berbagai keberhasilan yang dicapai peserta didik. Demikian pula sebagai arah timbal balik hubungan madrasah dengan masyarakat, MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon telah menunjukkan perhatian serta kepercayaan masyarakat yang semakin positif. Hal ini pun dapat dibuktikan dengan peminat siswa dari tahun ke tahun yang terus meningkat sehingga dalam penerimaan siswa baru diadakan seleksi melalui batasan nilai (hasil Ujian Nasional dan tes khusus).

Berangkat dari kondisi di atas, penulis menyusun penelitian dengan judul **"Manajemen Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Guru di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon".**

B. Fokus Penelitian

Mutu guru merupakan aspek yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di madrasah. Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon telah melaksanakan upaya peningkatan mutu guru sebagai bentuk aktualisasi manajerialnya. Kepala MTs Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon sebagai edukator dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi manajemen mutu guru merupakan aspek yang akan dikaji dalam penelitian ini.

C. Perumusan Masalah

Adapun perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan peningkatan mutu guru di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon?
2. Bagaimana pelaksanaan peningkatan mutu guru di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon?
3. Bagaimana evaluasi peningkatan mutu guru di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon ?

D. Tujuan Penelitian

Merujuk pada perumusan masalah di atas, tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis beberapa hal sebagai berikut, yaitu:

1. Mendeskripsikan perencanaan peningkatan mutu guru di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon?
2. Mendeskripsikan pelaksanaan peningkatan mutu guru di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon?
3. Mendeskripsikan evaluasi peningkatan mutu guru di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon

E. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian berjudul "Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon, ini akan memberikan beberapa kegunaan diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

   Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi positif dalam upaya untuk mempertahankan eksistensi kepala madrasah sebagai manajer dalam lembaga pendidikan serta mampu menambah khazanah keilmuan mengenai mutu pendidikan
2. Manfaat Praktis

   Bagi peneliti merupakan bagian dari proses belajar dalam menyintesis beberapa konsep dan teori yang relevan untuk menelaah manajerial kepala madrasah.

   a. Bagi kalangan akademisi, hasil penelitian ini dapat memperkaya wacana keilmuan dan menjadi bahan kajian lebih lanjut mengenai fenomena manajemen dalam mutu.
   b. Bagi para penentu kebijakan, dapat memberikan reformasi kebijakan secara tepat bagi para manajer pendidikan.

BAB II
KAJIAN TEORI

A. Konsep Peran Kepala Sekolah

1. Definisi Peran

Istilah peran dalam "Kamus Besar Bahasa Indonesia" mempunyai arti pemain, perangkat tingkah yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan pada peserta didik.[4] Menurut Soekanto, Peran adalah aspek dinamis dari kedudukan (status).[5]

Sedangkan secara sosiologis, pengertian peran adalah dinamisasi dari status atau penggunaan hak-hak dan kewajiban, atau bisa juga status subjektif.[6] Menurut keliat, peran merupakan sikap dan perilaku nilai serta tujuan yang diharapkan dari seseorang berdasarkan posisinya di masyarakat.[74]

Menurut Abdul peran adalah seperangkat perilaku yang diharapkan secara social yang berhubungan dengan fungsi individu pada berbagai kelompok sosial.

Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa definisi peran adalah seperangkat perilaku, sikap dan nilai yang diharapkan dari seseorang berdasarkan posisinya di masyarakat.

2. Definisi Kepala Sekolah

Sekolah adalah sebuah lembaga atau tempat dimana memberi dan menerima pelajaran berlangsung. Menurut Sudarwan Danim, kepala sekolah adalah guru yang mendapatkan tugas tambahan sebagai kepala sekolah.[8] Menurut Trimo menyatakan bahwa kepala sekolah adalah seorang pemimpin dalam sebuah lembaga pendidikan dalam beberapa waktu tertentu[9.]

---

[4] Departemen Pendidikan Nasional, Kamus Besar Bahasa Indonesia, (Jakarta: Balai Pustaka, 2005), h. 854

[5] Hessel Nogi, *Manajemen Publik,* (Jakarta : Grasindo, 2007), h. 43

[6] Hessel Nogi, *Manajemen..., h.43*

[7]Abdul Muhith, *Pendidikan Keperawatan Jiwa Teori dan Aplikasi,* (Yogyakarta:Andi, 2015), h. 90

[8] Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan,* (Bandung : Pustaka Setia, 2010), cet-2, h. 145

[9] Kompri, *Manajemen Sekolah: Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah,* (Yogyakarta Pustaka Belajar, 2015), h. 2.

Menurut Sri Damayanti, kepala sekolah berasal dari dua kata, yaitu:

> Kepala dan sekolah. Kata "kepala" dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga, sedangkan "sekolah" diartikan sebagai sebuah lembaga tempat menerima dan memberi pelajaran. Jadi, dapat dikatakan kepala sekolah merupakan pemimpin sekolah atau suatu lembaga tempat menerima dan memberi pelajaran.[10]

Selain itu, pengertian kepala sekolah menurut Prim Masrokan Mutohar dalam bukunya Manajemen Mutu Sekolah, Seorang pemimpin yang dituntut untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan sebaik mungkin, menjalankan serta melaksanakan visi, misi, dan tujuan yang dilakukan dalam mengoperasionalkan sekolah termasuk pemimpin dalam pengajaran.[11]

Dari pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah guru yang mendapatkan tugas tambahan dan pemimpin pada suatu lembaga pendidikan yang dituntut dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas serta menjalankan visi dan misi yang telah ditetapkan.

3. Peran dan Fungsi Kepala Sekolah

Secara prinsip, sebagaimana yang telah ditetapkan oleh Kemendiknas, fungsi dan tugas kepala sekolah dapat diakronimkan menjadi emanslisme (*educator*, manajer, administrator, supervisor, pemimpin, innovator, motivator, dan e*ntrepreneu*r).[1210] Berikut penjelasan peran secara terperinci.

a. **Kepala sekolah sebagai *educator***

Dalam melaksanakan fungsinya, kepala sekolah memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya, seperti menciptakan iklim yang kondusif, memberikan dorongan kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta

---

[10] Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional. (Yogyakarta:* Diva Press, 2012), h.16.

[11] Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah*. (Yogjakarta: Ar-ruz media, cet 1 2013), h. 241.

[12] psp.Kemdiknas.go.id

membuat dan melaksanakan model model pembelajaran yang menarik.

Menurut pakar pendidikan Maya H, Kepala sekolah sebagai edukator berperan dalam pembentukan karakter siswa yang didasari nilai-nilai pendidik. Lebih rinci mengenai peran kepala sekolah sebagai edukator dipaparkan sebagai berikut:

(1) kemampuan mengajar dan membimbing siswa, (2) Kemampuan membimbing guru, (3) kemampuan mengembangkan guru, (4) kemampuan mengikuti perkembangan di bidang pendidikan.[13]

b. **Kepala Sekolah sebagai Manajer**

Dalam melaksanakan fungsinya kepala sekolah sebagai manajer yaitu kepala sekolah berperan dalam mengelola sumber daya untuk mencapai tujuan institusi secara efektif dan efisien seperti, kemampuan menyusun program, kemampuan menggerakan guru, kemampuan mengoptimalkan sarana pendidikan.[1412]

c. **Kepala Sekolah sebagai *Administrator***

Kepala sekolah bertanggung jawab atas jalannya lembaga sekolah dan kegiatannya karena kepala sekolah berada di gardaterdepan. Mengutip pendapat Nawawi administrasi pendidikan adalah Rangkaian kegiatan atau keseluruhan proses pengendalian usaha kerja sama sejumla orang untuk mencapai tujuan pendidikan secara berencana dan sistematis yang diselenggarakan di lingkungan tertentu, terutama berupa lembaga formal.[1513]

d. **Kepala sekolah sebagai *supervisor***

Kepala sekolah sebagai *supervisor* yaitu mensupervisi atau melakukan pengawasan suatu pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dengan kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya.

---

[13] Maya H, *Kesalahan-kesalahan Umum Kepala Sekolah dalam Mengelola Pendidikan*. (Yogjakarta: Diva Press, 2012), h. 264

[14] Maya H, *Kesalahan-kesalahan Umum Kepala...., h. 264*

[15] Hendarman, *Revolusi Kinerja Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT.Indeks, 2015), h. 19

e. **Kepala sekolah sebagai *leader***

Kepala sekolah disini harus mampu memberikan petunjuk, meningkatkan kemauan yang tinggi terhadap tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, serta mampu mendelegasikan tugas.

f. **Kepala sekolah sebagai *inovator***

Peran dan fungsi kepala sekolah dalam inovator yaitu, kepala sekolah harus mampu memiliki strategi yang tepat untuk melakukan hubungan yang harmonis dengan lingkungan dan memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah.

g. **Kepala sekolah sebagai *motivator***

Sebagai motivator kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikannya dalam melakukan dan menjalankan berbagai tugas dan fungsinya.[16]

h. **Kepala sekolah sebagai *entrepreuner***

Kepala sekolah berperan untuk melihat jika ada peluang dan juga mampu memanfaatkan peluang tersebut untuk kepentingan kemajuan sekolah. Peran kepala sekolah sebagai wirausaha seperti, kemampuan menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah dan kemampuan bekerja keras untuk mencapai hasil yang efektif.[17]

4 Supervisor

Supervisi berasal dari bahasa Inggris *supervision* yang berarti pengawas atau kepengawasan. Orang yang melaksanakan pekerjaan supervisi disebut supervisor. Istilah yang lebih tepat digunakan adalah supervisi. Secara etimologi supervisi berasal dari bahasa inggris yaitu"*super*" dan "*visio*n". *Supe*r berarti atas, sedangkan *vision* berarti melihat atau meninjau.[18]

---

[16] Imam Wahyudi, *Pengembangan Pendidikan Strategi Inovatif & kreatif dalam Mengelola Pendidikan Secara Komprehensif*, (Jakarta: Prestasi Pustaka Publisher, 2012), h. 15

[17] Maya H, *Kesalahan-kesalahan Umum Kepala...., h. 264*

[18] Abdul Kadim Masaong, *Supervisi Pembelajaran dan Pengembangan Kapasitas Guru*, (Bandung: Alfabeta, 2012), h. 2

Menurut Ngalim Purwanto dalam bukunya Administrasi dan Supervisi Pendidikan tugas kepala sekolah sebagai supervisor yaitu :

> Dia hendaknya pandai meneliti, menari, dan menentukan syarat-syarat mana sajakah yang diperlakukan bagi kemajuan sekolahnya sehingga tujuan-tujuan pendidikan di sekolah itu semaksimal mungkin dapat tercapai.

Menurut Gunawan, seorang supervisor memiliki kelebihan dalam banyak hal, seperti penglihatan, pandangan, pendidikan, pengalaman, dan kedudukan,[19] Sedangkan menurut Purwanto, Supervisi ialah suatu aktifitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan secara efektif.[20]

Menurut Moira Walker, "*Supervison is an extension of therapy itself, but it certainly involves different emphases and particular dimensions",*[21] Artinya supervisi adalah perpanjangan terapi yang menyangkut penekanan dan dimensi yang berbeda-beda.

Dari pendapat para ahli di atas dapat disintesakan bahwa supervisi adalah suatu aktifitas pembinaan, pengawasan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan secara efektif sehingga tujuan-tujuan pendidikan di sekolah itu semaksimal mungkin dapat tercapai.

5. Motivator

Motivasi merupakan bagian terpenting dalam menciptakan produktivitas sekolah. Menurut Malayu S.P, motivasi berasal dari kata latin *movere* yang artinya dorongan atau daya penggerak.[22] Selain itu menurut Wlodkowski menjelaskan bahwa motivasi yaitu suatu kondisi yang menyebabkan atau menimbulkan perilaku tertentu, dan yang memberi arah serta ketahanan pada tingkah laku.[23]

---

[19] Maryono, *Dasar-Dasar & teknik Menjadi Supervisor Pendidikan,* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), h.17.

[20] Donni Juni & Rismi Somad, *Manajemen Supervisi & Kepemimpinan Kepala Sekolah,* (Bandung: Alfabeta, 2014), h. 83

[21] Moira Walker, Supervision : *Question & Answers For Counsellor and Theraphist,* (London: Whurr Publishers Ltd, 2004), h.7

[22] Mukhtar & Iskandar, *Op.Cit., h. 14.*

[23] Eyeline Siregar & Hartini Nara, *Teori Belajar dan Pembelajaran,* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2010), h. 4.

Seseorang yang memiliki profesi dalam memberikan motivasi disebut *motivator*. Sebagai pemimpin kepala sekolah berperan untuk memotivasi guru supaya dapat meningkatkan kompetensinya guna mencapai tujuan pendidikan. Menurut Imam Wahyudi, tugas atau peran kepala sekolah sebagai motivator yaitu, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikannya dalam melakukan dan menjalankan berbagai tugas dan fungsinya.[24] Sedangkan menurut Maya, peran kepala sekolah sebagai motivator yaitu.

> Kepala sekolah harus mampu memberi dorongan, sehingga seluruh komponen pendidikan dapat berkembang secara profesional yang dipaparkan lebih rinci sebagai berikut. (1) Kemampuan mengatur lingkungan kerja fisik, (2) Kemampuan mengatur suasana kerja, dan (3) Kemampuan memberi keputusan kepada warga sekolah.[25]

Menurut Mukhtar dan Iskandar motivasi yaitu suatu dorongan dari dalam individu untuk melakukan suatu tindakan dengan cara tertentu dengan tujuan yang dirancanakan dan merupakan suatu alat kejiwaan untuk bertindak sebagai daya dorong.[26]

Dari pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sebagai motivator yaitu, kepala sekolah harus memberikan strategi dorongan, arahan, kepada para tenaga kependidikannya agar dapat meningkatkan kompetensinya guna mencapai tujuan pendidikan serta mampu mengatur lingkungan kerja dan suasana kerja yang nyaman bagi guru.

6. Tugas Pokok Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikn. Menurut Wahjosumidjo, tugas pokok kepala sekolah yaitu.

---

[24] Imam Wahyudi, *Op.cit*., h. 21

[25] Maya H, *Op.cit.,* h. 267

[26] Mukhtar & Iskandar, *Op.cit.,* h. 14.

a. Saluran Komunikasi

Segala informasi yang berkaitan dengan penyelenggaraan pendidikan disekolah harus selalu terpantau oleh kepala sekolah

b. Bertanggung Jawab dan Mempertanggungjawabkan

Segala perbuatan yang dilakukan oleh para guru, peserta didik, staff, serta orang tua peserta didik tidak dapat dilepaskan dari tanggung jawab kepala sekolah.

c. Kemampuan Menghadapi Persoalan

Dengan segala keterbatasan, seorang kepala sekolah harus dapat mengatur pemberian tugas secara cepat serta dapat memprioritaskan bila terjadi konflik antara kepentingan bawahan dengan kepentingan sekolah.

d. Berpikir Analitik dan Konsepsional

Seorang kepala sekolah harus dapat memecahkan persoalan melalui satu analisis. Serta harus dapat melihat setiap tugas sebagai satu keseluruhan yang saling berkaitan.

e. Sebagai Mediator

Dalam lingkungan sekolah sebagai suatu organisasi, di dalamnya terdiri dari manusia yang mempunyai latar belakang yang berbeda-beda yang bias menimbulkan konflik, untuk itu kepala sekolah harus menjadi penengah dari adanya konflik tersebut.[2728]

B. Tenaga Pendidik

1. Mutu Tenaga Pendidik

Pada format pengelolaan pendidikan yang sentralistik, sekolah menjadi unit birokrasi dan tenaga pendidik (guru) sering diposisikan sebagai karyawan birokrasi pemerintah. Sebaliknya pada format pengelolaan pendidikan yang desentralisasikan, sekolah dikonsepkan sebagai unit akademik dan tenaga pendidik (guru) merupakan tenaga profesional. Supaya mempunyai lulusan peserta didik yang diharapkan maka sekolah harus meningkatkan mutu guru.

Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mengacu pada

---

[27] Undang Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

[28] Donni & Rismi, *Op.cit.*, h. 51

masukan, proses, keluaran dan dampaknya. Mutu masukan dapat dilihat dari berbagai sisi. *Pertama,* kondisi baik atau tidaknya masukan sumber daya manusia seperti kepala sekolah, guru, staf tata usaha, dan siswa. *Kedua,* memenuhi atau tidaknya kriteria masukan material berupa alat peraga, buku-buku kurikulum, prasarana dan sarana sekolah. *Ketiga,* memenuhi atau tidaknya kriteria masukan yang berupa alat lunak, seperti peraturan struktur organisasi, deskripsi kerja, dan struktur organisasi. *Keempat,* mutu masukan yang bersifat harapan dan kebutuhan seperti visi, motivasi, ketekunan dan cita-cita.[29]

Tenaga pendidik (guru) berdasarkan Undang-Undang Guru dan Dosen pasal 10 (1) bahwa tenaga pendidik mempunyai empat kompetensi, yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi professional, kompetensi kepribadian dan kompetensi social yang diperoleh melalui pendidikan profesi.[30]

Empat kompetensi di atas hanya bisa dihasilkan melalui penyelenggaraan pendidikan yang bermutu. Oleh karena itu, tenaga pendidik (guru) mempunyai peran, fungsi, dan kedudukan yang sangat strategis. Hal ini berorientasi bahwa dalam penyelenggaraan pendidikan berbasis kompetensi, tenaga pendidik (guru) mempunyai peranan yang sangat penting. Oleh karenanya tenaga pendidik (guru) juga sebagai salah satu komponen dalam kegiatan belajar mengajar memiliki posisi yang sangat menentukan keberhasilan pembelajaran, karena fungsi utama tenaga pendidik (guru) adalah merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran.

Dengan demikian mutu tenaga pendidik (guru) mempunyai peranan dan kunci dalam keseluruhan proses pendidikan. Dalam hal ini kekuatan dan mutu pendidikan suatu negara dapat dinilai dengan mempergunakan faktor mutu tenaga pendidik (guru) sebagai salah satu induk utama. Itulah sebabnya antara lain mengapa mutu tenaga pendidik (guru) merupakan faktor yang mutlak didalam pembelajaran.

---

[29] Sudarwan Danim, *Agenda Pembaharuan Sistem Pendididan,* (Yogjakarta: Pustaka Pelajar, 2003), Cet. 1, h. 53

[30] Himpunan Peraturan Perundang-undangan Republik Indonesia Guru dan Dosen, (Bandung: Nuansa Aulia, 2006), Cet. 3, h. 5

Makin sungguh-sungguh sebuah pemerintahan untuk membangun negerinya, makin menjadi penting kedudukan mutu tenaga pendidik (guru).

2. Standar Mutu Tenaga Pendidik

Dalam PP No 19 Tahun 2005 pasal 2 (1) bahwa: "Standar Nasional pendidikan terdiri atas standar isi, proses, kompetensi lulusan, tenaga pendidik dan kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan, dan penilaian pendidikan yang harus ditingkatkan secara berencana dan berkala"[31]

Standar pendidik dan tenaga kependidikan 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 dan menengah serta pendidikan anak usia dini meliputi: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial".[32]

a. Profesionalisme Guru

Kata profesional adalah kata sifat yang berarti pencaharian dan sebagai kata benda yang berarti orang yang mempunyai keahlian seperti guru, dokter, hakim dan sebagainya. Dengan kata lain pekerjaan yang bersifat profesional adalah pekerjaan yang hanya dapat dilakukan oleh mereka yang khusus disiapkan untuk itu bukan pekerjaan yang dilakukan oleh mereka yang karena tidak dapat memperoleh pekerjaan lain.[33]

---

[31] Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No 19 Tahun 2005 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, h. 5

[32] Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No 19 Tahun 2005..., h.17

[33] Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006), Cet. 19, h. 14-15

Sedangkan menurut Ahmad Tafsir, profesionalisme berarti paham yang mengajarkan bahwa setiap pekerjaan harus dilakukan oleh orang yang profesional, yaitu orang yang memiliki profesi.[6]

Dengan bertitik tolak dari pengertian diatas, maka pengertian guru profesional adalah orang memiliki kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan sehingga ia mampu melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai guru dengan kemampuannya yang maksimal. Dengan kata lain, guru profesional adalah orang yang terdidik dengan baik, serta memiliki kemampuan yang kaya dibidangnya.

Standar yang dimaksud adalah suatu kriteria yang telah dikembangkan dan ditetapkan berdasarkan atas sumber, prosedur, dan manajemen yang efektif. Sedangkan kriteria adalah sesuatu yang menggambarkan ukuran dan keadaan yang dikehendaki.

Menurut Dedi Supriadi dan Trianto, untuk menjadi guru profesional, guru dituntut memiliki lima kemampuan *(skill)* yaitu: (1) mempunyai komitmen pada peserta didik dan proses belajarnya, (2) menguasai secara mendalam materi pelajaran yang akan diajarkan serta cara mengajarnya (menggunakan metode yang sesuai dengan mata pelajaran), (3) bertanggung jawab dan memantau hasil belajar peserta didik, (4) mampu berfikir sistematis, kritis, taktis dan strategis tentang apa yang dilakukannya, dan belajar dari pengalamannya, dan (5) mereka merupakan bagian dari masyarakat belajar dalam lingkungan profesinya[34]

Secara singkat dapat dikatakan bahwa kemampuan profesional guru pada hakekatnya adalah bermuara pada ketrampilan dasar dan pemahaman yang mendalam tentang anak sebagai peserta didik, obyek belajar dan situasi kondusif berlangsungnya kegiatan pembelajaran. Jadi seorang guru dalam arti yang seharusnya adalah pekerjaan yang profesional, yaitu pekerjaan yang hanya dapat dilakukan oleh mereka yang secara khusus disiapkan untuk itu dan bukan pekerjaan yang dilakukan oleh mereka yang tidak dapat melakukan pekerjaan itu atau bukan

[34] Moh. Uzer Usman, *Op. Cit.*, h. 45-46

ahlinya.

Dengan demikian seorang profesional menjalankan pekerjaannya sesuai tentang tuntutan profesinya. Seorang profesional menjalankan kegiatannya berdasarkan profesionalisme dan bukan secara amatir.

Menurut Undang-Undang Guru dan Dosen pasal 1 (4), pengertian profesional adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memperlukan pendidikan profesi.[35]

Dengan demikian makna profesionalisme mengandung makna yang lebih luas dari hanya berkualitas tinggi dalam hal teknis, profesionalisme memiliki makna ahli, tanggung jawab, baik tanggung jawab intelektual maupun tanggung jawab moral dan memiliki kesejawatan.

b. Kompetensi Tenaga Pendidik

Istilah kompetensi guru mempunyai banyak makna, Brokke and Stone (1995) yang dikutip oleh E. Mulyasa mengemukakan bahwa kompetensi guru merupakan gambaran kualitatif tentang hakikat perilaku guru yang penuh arti. Sementara Charles (1994) yang dikutip oleh E. Mulyasa mengemukakan bahwa kompetensi merupakan perilaku yang rasional untuk mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan. Sedangkan dalam undang- undang republik indonesia nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, dijelaskan bahwa: “kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, ketrampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.[36]

Menurut Oemar Hamalik memberikan isyarat agar guru dalam bekerja dapat melaksanakan fungsinya dan tujuan sekolah,

---

[35] Himpunan Peraturan Perundang-undangan Republik Indonesia Guru dan Dosen, h. 2

[36] E. Mulyasa, h. 25

guru harus memiliki kompetensi-kompetensi yaitu sebagai berikut:

a) Guru tersebut mampu melaksanakan peranan-peranannya secara berhasil.
b) Guru tersebut mampu bekerja dalam usaha mencapai tujuan pendidikan (instruksional) sekolah.
c) Guru tersebut mampu melaksanakan peranannya dalam proses mengajar dan belajar dalam kelas.[37]

Dari uraian di atas, nampak bahwa kompetensi mengacu pada kemampuan melaksanakan sesuatuyang diperoleh melalui pendidikan; kompetensi guru menunjuk kepada performance dan perbuatan yang rasional untuk memenuhi spesifikasi tertentu didalam melaksanakan tugas-tugas pendidikan. Dikatakan rasional karena memiliki arah dan tujuan, sedangkan performance merupakan perilaku nyata dalam arti tidak hanya dapat diamati, tetapi mencangkup sesuatu yang tidak kasat mata.

Kompetensi merupakan komponen utama dari standar profesi disamping kode etik sebagai regulasi perilaku profesi yang ditetapkan dalam prosedur dan sistem pengawasan tertentu. Kompetensi diartikan dan dimaknai sebagai perangkat perilaku efektif yang terkait dengan eksplorasi dan investigasi, menganalisis dan memikirkan, serta memberikan perhatian, dan mempersepsi yang mengarahkan seseorang menemukan cara-cara untuk mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien.

Kompetensi guru merupakan perpaduan antara kemampuan personal, keilmuan, teknologi, sosial, dan spiritual yang secara kaffah membentuk kompetensi standar profesi guru, yang mencangkup penguasaan materi, pemahaman terhadap peserta didik, pembelajaran yang mendidik, pengembangan pribadi profesionalisme.[38]

Berdasarkan Undang-Undang Guru dan Dosen pasal 10 (1), kompetensi guru ada 4, meliputi:

---

[37] Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), Cet. 3, h. 38

[38] E. Mulyasa, *Op. Cit.*, h. 26

1) Kompetensi Pedagogik

Standar Nasional Pendidikan (SNP), penjelasan pasal 28 (3) butir a dikemukakan bahwa kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai kompetensi yang dimilikinya.[39]

Menurut Slamet PH yang dikutip oleh Syaiful Sagala mengatakan kompetensi pedagogik terdiri dari sub-kompetensi (1) berkontribusi dalam pengembangan KTSP yang terkait dengan mata pelajaran yang diajarkan; (2) mengembangkan silabus mata pelajaran berdasarkan standar kompetensi (SK) dan kompetensi dasar (KD); (3) melaksanakan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) berdasarkan silabus yang telah dikembangkan; (4) merancang manajemen pembelajaran dan manajemen kelas; (5) melaksanakan pembelajaran *pro-perubahan* (aktif, kreatif, inovatif, eksperimentatif, efektif dan menyenangkan); (6) menilai hasil belajar peserta didik secara otentik; (7) membimbing peserta didik dalam berbagai aspek, misalnya: pelajaran, kepribadian, bakat, minat dan karir; dan (8) mengembangkan profesionalisme sebagai guru.[40]

2) Kompetensi Profesional

Standar Nasional Pendidikan (SNP), penjelasan pasal 28 (3) butir c dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan 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.[41]

Kompetensi profesional seorang guru sekurang-kurangnya harus memiliki penguasaan diantaranya:

---

[39] E. Mulyasa, *Op. Cit.*, h. 26

[40] Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009), Cet. 1, h. 31-32

[41] E. Mulyasa, h. 135

a) Materi pelajaran secara luas dan mendalam sesuai dengan standar isi program satuan pendidikan, mata pelajaran, dan atau kelompok mata pelajaran yang akan diampu, dan
b) Konsep dan metode disiplin keilmuan, teknologi atau seni yang relevan, yang secara konseptual menaungi atau koheren dengan program satuan pendidikan, mata pelajaran, dan atau kelompok mata pelajaran yang akan diampu.[42]

3) Kompetensi Kepribadian

Istilah kepribadian digunakan dalam disiplin ilmu psikologi yang mempunyai pengertian sebagai *"sifat hakiki yang tercermin pada sikap seseorang".* Kata kepribadian diambil dari terjemahan kata yang berasal dari bahasa inggris, yaitu kata *personality,* yang mempunyai pengertian sebagai sifat dan tingkah laku khas seseorang yang membedakannya dengan orang lain (Kartini Kartono dan Dali Gulo: 1987).[43]

Standar Nasional Pendidikan (SNP), penjelasan pasal 28 (3) butir b, dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa menjadi teladan bagi peserta didik dan berakhlak mulia.

Kompetensi kepribadian sangat besar pengaruhnya terhadap pertumbuhan dan perkembangan pribadi peserta didik. Kompetensi kepribadian ini memiliki peran dan fungsi yang sangat penting dalam membentuk kepribadian anak, guna menyiapkan dan mengembangkan sumber daya manusia serta mensejahterakan masyarakat, kemajuan negara, dan bangsa pada umumnya.[44]

---

[42]Siti Masruroh, "Kompetensi Guru",

http://sitimasruroh.blogspot.com/2009/11/kompetensi-guru.html (download tanggal 29 Maret 2010)

[43]Ngainun Naim, *Menjadi Guru Inspiratif Memberdayakan dan Mengubah Jalan Hidup Siswa,* (Yogjakarta: Pustaka Pelajar, 2009), cet. 2, h. 36

[44] E. Mulyasa, *Op. Cit.,* h. 117

Menurut Ahmad Tafsir sebagaimana dikutip oleh Khoiron Rosyadi, sifat-sifat guru muslim sebagai berikut:

a) Kasih sayang.
b) Senang memberi nasehat.
c) Senang memberi peringatan.
d) Senang melarang muridnya melakukan hal yang tidak baik.
e) Bijak dalam memilih bahan atau materi pelajaran yang sesuai dengan lingkungan murid.
f) Hormat terhadap pelajaran lain yang bukan pegangannya.
g) Bijak dalam memilih pelajaran yang sesuai dengan taraf kecerdasan murid.
h) Mementingkan berfikir dan berijtihad.
i) Jujur dalam keilmuan.
j) Adil dalam segala hal.[45]

4) Kompetensi Sosial

Standar Nasional Pendidikan (SNP), penjelasan pasal 28 ayat (3) butir d, dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi sosial adalah kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua atau wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.[46]

Kompetensi sosial juga bisa diartikan sebagai kemampuan guru dalam membina dan mengembangkan interaksi sosial baik sebagai tenaga profesional maupun sebagai anggota masyarakat.

Dengan demikian, seharusnya seorang tenaga pendidik (guru) tidak hanya tanggung jawab didalam kelas saja, tetapi harus mewarnai perkembangan anak didik diluar kelas. Dengan kata lain, tenaga pendidik (guru) tidak sekedar orang yang hadir didepan kelas unntuk menyampaikan materi pengetahuan tertentu, tetapi juga anggota masyarakat yang harus ikut aktif dalam

[45] Khoiron Rosyadi, *Pendidikan Profetik,* (Yogjakarta: Pustaka Pelajar, 2004)191

[46] E. Mulyasa, *Op. Cit.,* h. 173

mengarahkan perkembangan anak didik menjadi anggota masyarakat.

Berdasarkan uraian di atas dapat dipahami bahwa standar kompetensi tenaga pendidik (guru) adalah suatu ukuran yang ditetapkan atau dipersyaratkan dalam bentuk penguasaan pengetahuan dan berperilaku layaknya seorang guru untuk menduduki jabatan fungsional sesuai bidang tugas, kualifikasi dan jenjang pendidikan supaya mutu guru dapat diketahui.

Standar kompetensi tenaga pendidik (guru) bertujuan untuk memperoleh acuan baku dalam pengukuran kinerja guru untuk mendapatkan jaminan kualitas guru dalam meningkatkan kualitas proses pembelajaran.

Dengan demikian, kompetensi yang dimiliki oleh setiap tenaga pendidik (guru) akan menunjukkan kualitas guru dalam mengajar. Kompetensi tersebut akan terwujud dalam bentuk penguasaan pengetahuan dan profesional dalam menjalankan fungsinya sebagai guru. Artinya guru bukan saja harus pandai tetapi juga pandai mentransfer ilmunya kepada peserta didik.

C. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan hasil penelusuran peneliti terhadap bahan pustaka terdapat beberapa hasil penelitian yang dianggap relevan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti yaitu sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan Muhammad Akli dengan judul, "Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah dalam Mempertahankan Eksistensi Madrasah Tsanawiyah Nahdlatul Ulama Haruyan Kabupaten Hulu Sungan Tengah".[4] Hasil penelitian menemukan bahwa secara teknik kepala madrasah memiliki keterampilan untuk melaksanakan kegiatan di madrasah, memanfaatkan sarana dan prasarana, menyusun laporan pertanggungjawaban keuangan dan tata kelola ruang. [78]Dalam hubungan manusiawi kepala madrasah terampil dalam melakukan pengaturan lingkungan kerja, memahami perilaku guru dalam proses kerjasama, disiplin kerja, komunikatif, dan menjadi teladan bagi guru. Membina hubungan baik dengan komite serta mengelola hubungan khusus yang dilaksanakan melalui usaha kegiatan sekolah, perpustakaan dan

keamanan madrasah.[47]

2. Penelitian yang dilakukan oleh Vevio Salam Jayanti yang berjudul "Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Madrasah Perempuan pada MAN Mojosari Tahun 2013"[48]. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum kepemimpinan pembelajaran kepala madrasah perempuan menerapkan sistem disiplin dan manajemen kerja yang jelas dalam proses kepemimpinan pembelajarannya. Proses tersebut memfokuskan pada komponen- komponen yang meliputi kurikulum, proses belajar mengajar, penilaian, peningkatan sarana dan prasarana pendidikan serta layanan khusus dalam pembelajaran.
3. Penelitian Eddy Khairani tentang "Stategi Kepala Madrasah Dalam Pelaksanaan Manajemen Keuangan di Lembaga Madrasah (Studi Komperatif MTsN 1 dan MTsN 2 Rantau".[80]Dalam penelitian tersebut dijelaskan bahwa srategi yang dilakukan kepala madrasah adalah melakukan studi komprehensif melalui pembagian tugas dan memilih petugas sesuai dengan latar belakang pendidikannya, serta melakukan pembimbingan secara langsung.

Meski demikian, perlu dipertegas bahwa dari beberapa temuan ilmiah yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu hanya sebagai bagian dari studi lanjutan yang relevan dan bahan kajian. Penelitian dalam tesis ini, berupaya untuk membahas mengenai fungsi manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan manajemen madrasah secara utuh yang berkaitan dengan mutu pendidikan khususnya di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon. Perbedaan penelitian yang akan dilakukan peneliti dengan penelitian sebelumnya yaitu pada penelitian sebelumnya hanya fokus kepada manajemen pembelajaran dan pembiayaan saja, sementara penelitian yang akan dilakukan peneliti lebih fokus pada fungsi

---

[47] Muhammad Akli, "Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah Dalam Mempertahankan Eksistensi Madrasah Tsanawiyah Nahdlatul Ulama Haruyan Kabupaten Hulu Sungan Tengah", (Tesis S2, IAIN ANTASARI, 2014).

[48]Vevio Salam Jayanti, "Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Madrasah Perempuan pada MAN Mojosari Tahun 2013," (Tesis S2, PPs STAIN Salatiga, 2013)

manajerial kepala madrasah di manajemen kurikulum, manajemen sumber daya manusia dan manajemen sarana dan prasarana.

Belakang pendidikannya, serta melakukan pembimbingan secara langsung.

Meski demikian, perlu dipertegas bahwa dari beberapa temuan ilmiah yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu hanya sebagai bagian dari studi lanjutan yang relevan dan bahan kajian. Penelitian dalam tesis ini, berupaya untuk membahas mengenai fungsi manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan manajemen madrasah secara utuh yang berkaitan dengan mutu pendidikan khususnya di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon. Perbedaan penelitian yang akan dilakukan peneliti dengan penelitian sebelumnya yaitu pada penelitian sebelumnya hanya fokus kepada manajemen pembelajaran dan pembiayaan saja, sementara penelitian yang akan dilakukan peneliti lebih fokus pada fungsi manajerial kepala madrasah di manajemen kurikulum, manajemen sumber daya manusia dan manajemen sarana dan prasarana.

D. Kerangka Berfikir

Penelitian Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidik di MTs Nu Putra 2 Buntet Pesantren ini secara umum mengacu pada beragam konsep, pendekatan dan teori yang berkenaan dengan Manajemen dalam Pendidikan. Mengacu pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 salah satu kompetensi kepala sekolah/madrasah yaitu kompetensi manajerial dan sebagaimana substansi yang menjadi garapan manajemen yang merupakan suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok kearah tujuan organisasi, maka pada penelitian ini akan merujuk pada teorinya Goerge R. Terry mengenai fungsi-fungsi manajemen yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

BAB III
METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitain dalam menyusun Tesis ini adalah deskriptif (*descriptive research*) dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut *Bogdan* dan *Biklen* yang dikutip oleh Sugiyono penelitian *kualitatif* yaitu (1) dilakukan dalam kondisi yang alamiah, langung ke sumber data dan peneliti sebagai instrumen kunci. (2) Penelitian *kualitatif* bersifat *deskriptif* dengan data yang terkumpul berbentuk kata dan gambar sehingga tidak menekankan pada angka. (3) Penelitian *kualitatif* lebih menekankan pada proses dari pada produk dan *outcome*, (4) Penelitian kualitatif melakukan analisis data secara *induktif*, dan (5) Penelitian *kualitatif* lebih menekankan makna[49]

Selanjutnya desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian lapangan *field research*, dengan menggunakan rancangan fenomenologis Sebagaimana penelitian ini yang lebih terfokus pada manajerial kaepala madrasah.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat dan keadaan dimana peneliti dapat menangkap gejala maupun fenomena sebagai data dalam mendukung penelitian, maka peneliti memilih sekaligus menetapkan tempat penelitian di MTs Nu Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon Provinsi Jawa Barat. Pemilihan tempat penelitian diharapkan relevan dengan kebutuhan data yang diperoleh untuk mencapai tujuan penelitian. Madrasah yang terlibat dalam penelitian ini berada dibawah Lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Cirebon.

C. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang valid pada suatu penelitian, maka teknik pengumpulan data sangat membantu dan menentukan kualitas dari penelitian dengan kecermatan memilih dan menyusun. Tehnik pengumpulan

---

[49] Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: Penerbit Alfabeta,2015), h.302

data ini akan memungkinkan dicapainya pemecahan masalah yang *valid*. Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode-metode sebagai berikut:

1. Metode Observasi

Observasi merupakan suatu proses yang kompleks, yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis.[50] Teknik pengumpulan data dengan observasi ini peneliti gunakan untuk mengamati obyek penelitian, yaitu lingkungan MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon terutama pada sarana dan prasarana, dimana hasil wawancara dengan informan dicek kebenarannya dalam praktiknya di lingkungan.

2. Wawancara Mendalam (*indepth interview*)

Dalam penelitian *kualitatif*, metode wawancara yang digunakan adalah metode wawancara mendalam (*indepth interview*) yaitu percakapan yang dilakukan untuk memperoleh pendapat, persepsi, perasaan, pengetahuan, dan pengalaman pengindraan dari informan mengenai masalah-masalah yang diteliti. Metode wawancara ini digunakan peneliti untuk mewawancarai informan utama yaitu Kepala MTs Nu Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon dan informan pendukung yaitu dan wakil Kepala Madrasah bidang kurikulum, penjamin mutu, sarana prasarana serta 3 orang guru, TU dan staff madrasah yang terkait guna mendapat informasi yang akurat untuk melengkapi data.

Teknik yang digunakan dalam wawancara adalah wawancara tidak terstruktur (*unstandarized interview*) yang dilakukan tanpa menyusun suatu daftar pertanyaan yang ketat. Selanjutnya wawancara *unstandarized* ini dikembangkan menjadi tiga teknik, yaitu: 1) Wawancara tidak terstruktur (*unstructured interview* atau *passive interview*), dengan wawancara ini bisa diperoleh data "*emic*"; 2) Wawancara agak terstruktur (*some what structured interview or active interview*), dengan wawancara ini dapat diperoleh data "*etic*"; 3) wawancara sambil lalu (*casual interview*).

Selanjutnya dilakukan wawancara terfokus (*focused interview*) yang pertanyaannya tidak memiliki struktur tertentu, akan tetapi selalu berpusat pada satu pokok yang lainnya. Kedua metode ini dilakukan secara terbuka (*open interview*) sesuai dengan sifat penelitian kualitatif

[50] Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan...*, h. 203.

yang *open ended*, dan ditujukan kepada informan-informan yang dianggap sebagai informan kunci (*key informant*) yaitu Kepala Madrasah.

Wawancara yang ketiga yang bersifat sambil lalu (*casual interview*) dilakukan apabila secara kebetulan peneliti bertemu informan yang tidak direncanakan atau diseleksi terlebih dahulu, seperti guru dan siswa alumni dan lain-lain yang tidak diperhitungkan sebelumnya. Wawancara ini dilakukan sangat tidak terstruktur (*very instructured*) dan digunakan sebagi pendukung dari metode wawancara pertama dan kedua.

Langkah-langkah wawancara dalam penelitian ini adalah: 1) menetapkan kepada siapa wawancara dilakukan; 2) menyiapkan bahan pokok msalah yang akan menjadi bahan pembicaraan; 3) mengawali atau membuka alur wawancara; 4) melangsungkan alur wawancara; 5) mengkonfirmasikan hasil wawancara; 6) menulis hasil wawancara ke dalam catatan lapangan; 7) mengidentifikasi tindak lanjut hasil wawancara.

Secara aplikatif, dalam wawancara mendalam ini setelah wawancara dengan informan pertama dianggap cukup, kemudian peneliti meminta untuk ditunjukkan informan berikutnya yang dianggap memiliki informasi yang dibutuhkan dan melakukan wawancara secukupnya. Demikian seterusnya sampai sesuai dengan tujuan yang terdapat dalam fokus penelitian.

3. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah cara mengumpulkan data melalui peningggalan tertulis, seperti arsip, termasuk juga buku tentang teori, pendapat, dalil, atau hukum, dan lain yang berhubungan dengan masalah penelitian. Dari rujukan diatas, teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan menganalisa data-data tertulis seperti: arsip-arsip, catatan-catatan administrasi yang berhubungan dengan penelitian. Penelitu menggunakan metode ini untuk memperoleh data tentang profil MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon, Lokasi Sekolah, tata tertib, Jumlah guru dan karyawan, Jumlah seluruh siswa, sarana dan prasarana, hasil prestasi siswa, Struktur Kurikulum, Surat Keputusan Tugas Mengajar.

D. Pengecekan Keabsahan Data

Teknik pengembangan validitas data yang biasa digunakan dalam penelitian kualitatif, yaitu teknik triangulasi. Trianggulasi untuk menjamin obyektifitas dalam memahami dan menerima informasi, sehingga hingga penelitian akan lebih obyektif dengan di dukung *cross check* dengan demikian hasil dari penelitian ini benar-benar dapat dipertanggungjawabkan. Trianggulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu hal lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data hasil penelitian[51] Triangulasi terdiri atas empat macam yaitu triangulasi sumber, metode, penyidik dan teori.[52] Dari empat macam teknik trianggulasi yang ada, penulis akan menggunaka dua teknik yaitu:

1) Trianggulasi sumber yaitu penulis membandingkan dan mengecek balik informasi yang diperoleh melalui teknik pengumpulan data yang berbeda. Hal ini dapat dicapai dengan jalan: 1) Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara, 2) Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi, 3) Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu, 4) Membandingkan keadaan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang, 5) Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan. Dalam hal ini penulis membandingkan data hasil wawancara antara informan yang satu dengan informan yang lain, atau dengan membandingkan data hasil pengamatan (observasi) dengan data hasil wawancara.
2) Peneliti menggunakan triangulasi metode, yaitu untuk mencari data yang sama digunakan beberapa metode yang berupa wawancara, observasi, dokumentasi, dan sebagainya.[53]Dalam hal peneliti hasil wawancara dengan masing-masing kepala sekolah dikroscekkan dengan para guru,

---

[51] Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*..., h.373.
[52] Lexy. J. Moeleong, Metode Penelitian Kualitatif (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), h.126
[53] Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*..., h.373.

data dengan teknik wawancara dikroscekkan dengan observasi/dokumentasi.

E. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan proses mencari dan mengatur secara sistematis transkip wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain yang telah dihimpun oleh peneliti. Kegiatan analisis dilakukan dengan menelaah data, menata, membagi menjadi satuan-satuan yang dapat dikelola, mensintesis, mencari pola, menemukan apa yang bermakna, dan apa yang akan diteliti dan dilaporkan secara sistematis.

Dalam menganalisis peneliti melakukan interpretasi terhadap data yang berupa kata-kata, sehingga diperoleh makna. *Miles* dan *Huberman* sebagaimana dikutip oleh Sugiyono, mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara *interaktif* dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh.[54] Adapun langkah-langkahnya adalah:

1. Reduksi Data

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal penting, dicari tema dan polanya, serta membuang yang tidak perlu. Dalam tahap reduksi data, peneliti menggunakan tehnik analisis taksonomi.[55]Tehnik ini dilakukan dengan cara mengumpulkan data dilapangan secara terus menerus melalui pengamatan partisipan, wawancara mendalam, dan dokumentasi, sehingga data yang terkumpul menjadi banyak. Setelah keseluruhan data terkumpul , kemudian oleh peneliti data-data tersebut dijabarkan secara lebih rinci dan mendalam.

2. Penyajian Data

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Penyajian data dapat berupa uraian singkat, bagan, hubungan antar katagori, flowchart, dan sejenisnya.[56] Sedangkan data yang sering digunakan dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Dengan mendisplay data, maka akan memudahkan

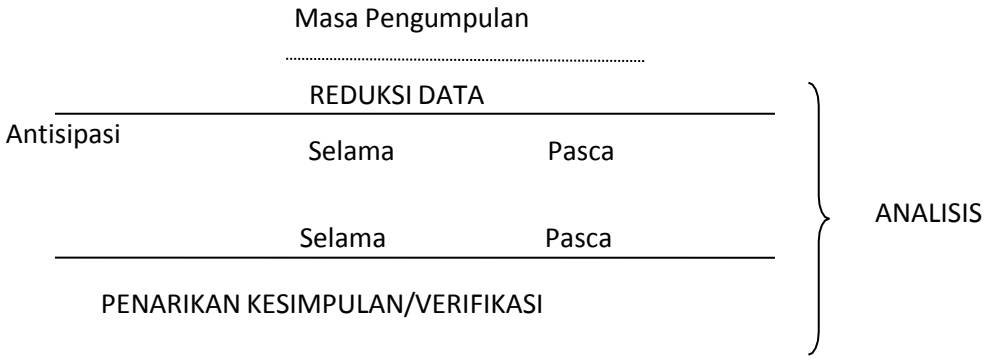
---

[54] Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan...,* h.337.
[55] Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan...,* h.338
[56] Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan...,* h.341.

untuk memahami apa yang akan terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang dipahami. Selanjutnya disarankan dalam melakukan display data selain dengan teks naratif, juga dapat berupa grafik, matrik, network dan chart. Untuk mengecek apakah peneliti memahami apa yang didisplaykan.

3. Penarikan kesimpulan

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif yang diharapkan merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada.[57]Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih abu-abu, sehingga setelah diteliti menjadi jelas.



Gambar 3.1 Skema Analisis Data Model Miles dan Huberman

[57] Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*..., h.345

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Lokasi Penelitian

I. IDENTITAS MADRASAH

1.	Nama Madrasah	:	**MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren**
2.	N S M	:	**121232090020**
3.	NPSN	:	**20278786**
4.	Jenjang Akreditasi	:	**Peringkat A**
5.	SK Akreditasi	:	**SK. Nomor : 763/BAN-SM/SK/2019**
6.	Tahun Pendirian	:	**1967**
7.	Tahun Beroprasi	:	**1967**
8.	Pendiri	:	**1. KH. Mustamid Abbas** **2. KH. Chowas Nuruddin** **3. KH. Imamuddin Mudjahid**
9.	Kepemilikan Tanah	:	**Milik Yayasan**
	Status Tanah	:	**Hibah/Wakaf**
	Luas Tanah	:	**720 M²**
10.	Status Bangunan	:	**Belum Bersertifikat**
	Surat Ijin Bangunan	:	-
	Luas Seluruh Bangunan	:	**520 M²**
11.	Alamat Madrasah	: Jalan	: **Komplek Pondok Buntet Pesantren**
		Desa	: **Mertapada Kulon**
		Kecamatan	: **Astanajapura**
		Kabupaten	: **Cirebon**
		Propinsi	: **Jawa Barat**
		Kode Pos	: **45181**
		Telp	: **(0231) 635 001**
12.	Nama Yayasan	:	**Yayasan Lembaga Pendidikan Islam (YLPI)**

13. Alamat Yayasan	:	Jalan	:	**Komplek Pondok Buntet Pesantren**
		Desa	:	**Mertapada Kulon**
		Kecamatan	:	**Astanajapura**
		Kabupaten	:	**Cirebon**
		Propinsi	:	**Jawa Barat**
		Kode Pos	:	**45181**
		Po. Box	:	**251 CN/CIREBON 45102**
		Telp/Fax	:	**(0231) 635 747**
		Website	:	**www.buntetpesantren.com**
14. Rekening Madrasah	:	Nomor	:	4123-01-013271-53-5
		Nama Bank	:	**BRI (Bank Rakyat Indonesia)**
		Kantor	:	**BRI Astanajapura**
		Pemegang	:	**Komite Madrasah**
		Kamad	:	**A. Buldan F, S.Ag**
		Bendahara	:	**Moh. Syahid**

II. IDENTITAS KEPALA MADRASAH

Nama Lengkap	:	**A. Buldan Fauzi, S.Ag**
Tempat dan Tanggal Lahir	:	**Majalengka, 27 Juli 1968**
Pendidikan Terakhir	:	**S.1**
Fakultas/Jurusan	:	**Tarbiyah / PAI**
Alamat	:	**Komp. Griya Mertapada Asri Blok.D No.8 Rt/Rw.01/08 Desa Mertapada Wetan Kec. Astanajapura Kab. Cirebon**
Telepon	:	085322694459

III. IDENTITAS GURU

Inventarisasi Tenaga Pendidik Dan Administrasi Kependidikan

MTs Nu Putra 2 Buntet Pesantren Astanajapura Kabupaten Cirebon

Tahun Pelajaran 2021/2022

NO	N A M A	JABATAN	MATA PELAJARAN
1	A. Buldan Fauzi, S.Ag	Kepala Madrasah	
2	H. Sholeh Suaedi	Guru	Bahasa Indonesia
3	Drs. Junaedi	Guru	IPA, Prakarya
4	Drs. Didi Rosidi	Wali Kelas 8C	Seni Budaya
5	Qomarul Huda, S.Pd.I	WakaHumas/Guru BK	Qur'an Hadits, Akidah Akhlak
6	Novi Mudjahid, S.PdI	Wali Kelas 8A	Penjasorkes
7	Sholeh Ibrohim Prasetyo, S.Ag	Guru	Bahasa Inggris
8	H.Muhamad Wildan, S.Ag	Wali Kelas 9B	IPS, SKI
9	Nemi Mu'tasim Billah, SH	Guru	IPS
10	H. Ahmad Abu Nasor, Lc, M.H.I	WakaKesiswaan	Bahasa Arab, Bahasa Daerah
11	Sudrajat, S.Pd.I	Wali Kelas 7A	Matematika
12	Ahmad Riadi, S.Pd.I	Wali Kelas 9A	Qur'an Hadits, Akidah Akhlak
13	Fauzi, S.Ag	Wali Kelas 8D	PKn
14	Beben, S.Pd	Wali Kelas 9C	IPA
15	H. Mujahid, S.Pd.I	Guru	Ke NU an, PKn
16	Agung Firmansyah, S.Pd.I, M.Hum	Wali Kelas 8B	Bahasa Indonesia
17	Ghoutsul Anam, M.Pd	Wali Kelas 9D	Matematika, Informatika
18	Mohammad Fikri R, M.Pd	Wali Kelas 7C	Matematika, Bahasa Daerah
19	Moch Mulyono, S.Pd	WakaSar-Pras	Bahasa Inggris, Prakarya
20	Ahmad Bahrul Hayat, M.Pd	Wali Kelas 7B	Bahasa Indonesia
21	Balya Arif Billah, S.Pd	Guru	Akidah Akhlak, Fiqih
22	A. Hasbi Ash Shiddiqie, S.Hum	Wali Kelas 7D	Bahasa Arab, Prakarya
23	Muhammad Syafiq, S.Pd.I	Wali Kelas 7E	SKI, Bahasa Daerah
24	Muhammad Abbas Fahim, S.Pd.I	Guru	Akidah Akhlak, Bahasa Inggris
25	Muhammad Faruq	Kepala TU	-
26	Moh. Syahid	Bendahara	-
27	Abdul Latif	Staff TU	-
28	Imam Ahmad Baihaqi	Staff TU	-
29	Abdul Rosyid, S.Sos	Staff TU	-

IV. KEADAAN SISWA

A. Data Siswa Tahun Sebelumnya

Keadaan Siswa	Tahun Pelajaran	Jumlah Siswa			Jumlah Siswa Keseluruhan
		Kelas VII	Kelas VIII	Kelas IX	
JUMLAH SISWA	2014/2015	120	120	97	**337**
	2015/2016	136	105	122	**361**
	2016/2017	127	131	97	**365**
	2017/2018	157	114	129	**400**
	2018/2019	175	144	122	**441**
	2019/2020	168	155	136	**459**
	2020/2021	161	156	138	**455**
JUMLAH ROMBEL	2014/2015	3	3	3	**9**
	2015/2016	3	3	3	**9**
	2016/2017	3	3	3	**9**
	2017/2018	4	3	3	**10**
	2018/2019	4	4	3	**11**
	2019/2020	4	4	3	**11**
	2020/2021	4	4	3	**11**

B. Data Siswa Sekarang (Awal Dan Akhir Tahun Pelajaran)

Keadaan Siswa	Tahun Pelajaran	Jumlah Siswa			Jumlah Siswa Keseluruhan
		Kelas VII	Kelas VIII	Kelas IX	
Awal Tahun	2019/2020	161	156	138	**455**
Akhir Tahun		161	156	138	**455**
Jumlah Rombel		4	4	3	**11**
		4	4	3	**11**

V. PROFILE TAMATAN

A. Profile Tamatan

Tahun Pelajaran	Jumlah Peserta		Prosentase Kelulusan	Perolehan Jumlah Nilai/NEM			Ket
	Terdaftar	Peserta UN		Tertinggi	Terendah	Rata2	
2016/2017	97	95	100 %	290.5	208.5	242.2	
2017/2018	129	129	100 %	296.0	67.00	158.78	
2018/2019	122	122	100 %	269,0	117.0	193.0	
2019/2020	136	136	100 %	272,0	119,0	195.0	

B. Perolehan Nilai Tertinggi dan Terendah

Tahun Pelajaran	Nilai	Bahasa Indonesia	Bahasa Inggris	Matematika	IPA	Jumlah
2017/2018	Klasifikasi					
	Tertinggi	**90.00**	**76.00**	**60.00**	**70.00**	**296.00**
	Terendah	**26.00**	**16.00**	**10.00**	**15.00**	**67.00**
	Rata-rata	**55.57**	**36.43**	**30.15**	**36.63**	**158.78**
2018/2019	Klasifikasi					
	Tertinggi	**82,0**	**72,0**	**75,0**	**65,0**	**294.0**
	Terendah	**28,0**	**22,0**	**15,0**	**22,5**	**87.5**
	Rata-rata	**55,0**	**47,0**	**45,0**	**43.8**	**195.3**
2019/2020	Klasifikasi					
	Tertinggi	**85,0**	**81,0**	**78,0**	**77,0**	**321,00**
	Terendah	**28,0**	**26,0**	**22,0**	**24,5**	**100,00**
	Rata-rata	**58,0**	**51,0**	**49,0**	**48,0**	**206,00**

C. Perbandingan Pencapain NEM/Nilai Tahun sebelumnya

Tahun Pelajaran	Jml NEM Tertinggi	Jml NEM Terendah	Rata-rata NEM	Rata-rata Nilai per Mata Pel
2016/2017	290.5	208.5	242.2	
2017/2018	296.00	60.00	158.78	
2018/2019	269.0	117.0	193.0	
2019/2020	272,0	119,0	195.0	

D. Keadaan Lulusan

No	Keterangan Siswa	Tahun Pelajaran				Ket
		2017/ 2018	2018/ 2019	2019/ 2020	2020/ 2021	
1	Yang melanjutkan ke MAN	18	15	20	18	
2	Yang melanjutkan ke MAS	22	54	57	52	
3	Yang melanjutkan ke SMAN	5	3	8	15	
4	Yang melanjutkan ke SMUS	4	3	6	9	
5	Yang melanjutkan ke SMKN	5	3	9	15	
6	Yang melanjutkan ke SMKS	28	25	17	12	
7	Yang melanjutkan ke Pesantren	5	7	8	7	
8	Yang bekerja	3	2	2	2	
9	Lain-lain	0	0	0	0	
10	Belum terdata	39	10	9	8	
	JUMLAH	**129**	**122**	**136**	**138**	

VI. DATA RUANG

No	Jenis	Jumlah	Kondisi		Ket
			Baik	Rusak	
1	Ruang Kepala Madrasah	1	✓	-	
2	Ruang Guru	1	✓	-	
3	Ruang Kelas	11	✓	-	
4	Ruang Perpustakaan	1	✓	-	
5	Ruang LAB IPA	-	-	-	

6	Ruang Keterampilan	-	-	-	
7	Ruang LAB PAI	-	-	-	
8	Ruang LAB Komputer	-	-	-	
9	Ruang Serbaguna	-	-	-	
10	WC Guru dan Karyawan	2	✓	-	
11	WC Siswa	4	-	✓	

VII. KEADAAN GURU DAN KARYAWAN

A. Latar Belakang Pendidikan

Pendidikan	Jumlah Guru		Jumlah Karyawan		JUMLAH
	PNS	Non PNS/ Honorer	PNS	Non PNS/ Honorer	
S.2	-	5	-	-	5
S.1	1	16	-	1	18
D.3	-	-	-	-	-
D.2	-	-	-	-	-
D.1	-	-	-	-	-
SLTA	-	-	-	4	4
JUMLAH	**1**	**21**	**0**	**5**	**27**

B. Penyajian Data

1. Manajerial Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon dalam Manajemen Kurikulum

Perencanaan Kurikulum oleh Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon Dalam perencanaan kurikulum, Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon mencoba mensinergikan kurikulum nasional sesuai dengan kebijakan pemerintah Menteri Pendidikan dengan kurikulum muatan lokal. Berikut keterangan hasil wawancara dengan Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon:

"Kurikulum yang kita pakai untuk Kelas VII sudah menggunakan K13, untuk Kelas VII dan IX sudah menggunakan K13, penentuan

penggunaan kurikulum sesuai dengan kebijakan pemerintah dalam hal ini guru tidak dilibatkan."[58]

Dari keterangan tersebut digunakan kurikulum nasional yang mengacu pada Standar Isi dan Standar Kompetensi Lulusan yang dikeluarkan Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP). Tindak lanjut dari kurikulum nasional tersebut yaitu setiap awal tahun pelajaran dilakukan rapat perumusan kembali visi, misi, tujuan serta target madrasah, penyusunan kalender akademik, penyusunan jadwal pelajaran secara permanen untuk semester ganjil dan semester genap dengan mengacu pada kurikulum nasional. Menurut kepala madrasah terdapat beberapa hal yang harus direncanakan dalam kegiatan awal tahun yaitu :

"Biasanya para guru dan TU beserta wakil kepala madrasah membantu saya dalam merencanakan program kurikulum yang berdasarkan pada visi,misi, target dan tujuan madrasah. Oleh karena itu, sebelum dilakukan perencanaan kurikulum kami melakukan perombakan kembali dengan visi dan misi madrasah agar visi dan misi tersebut selalu terupdate mengikuti perkembangan madrasah."[59]

Penyataan tersebut dipertegas oleh kepala madrasah yaitu sebagai berikut:

"Yang harus direncanakan pada kegiatan awal tahun yaitu merumuskan kembali visi, misi, target dan tujuan madrassah yang sesuai dengan keadaan madrasah. Melakukan analisi kebutuhan guru, pembagian tugas mengajar, jadwal pelajaran, kelengkapan alat dan bahan pelajaran, dan rapat dewan guru semua hal itu direncanakan dan dilaksanakan oleh Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon beserta dewan guru"[60]

Didukung juga dengan hasil wawancara kepada salah seorang guru PPK yaitu sebagai berikut:

"Sekarang ini kurikulum tiap tahun berubah, kalo tidak direncakan terlebih dahulu kami para guru tidak mengerti apa tujuan dari penerapan kurikulum tersebut, ketika melakukan rapat biasanya ibu menjelaskan terlebih dahulu apa kelebihan dan kekurangan kurikulum yang akan diterapkan di madrasah". [61]

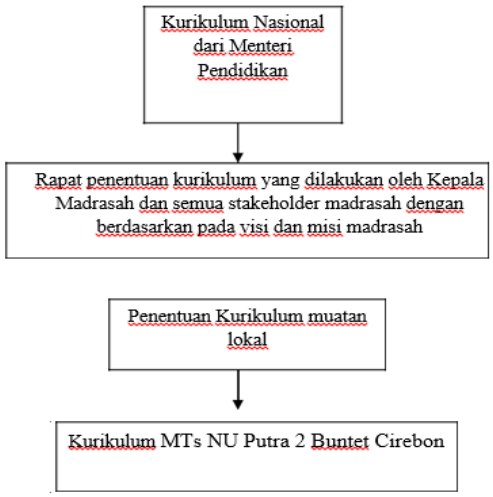
[58] Hasil Wawancara dengan Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon
[59] Hasil Wawancara dengan Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon
[60] Hasil Wawancara dengan Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon
[61] Hasil Wawancara dengan Guru PPK

Dalam merencanakan suatu pembelajaran ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dan dipertimbangkan oleh dewan guru. Perencanaan tersebut tentunya tidak boleh menyimpang dan tetap mengacu pada rambu-rambu yang ada dalam Garis Besar Program Pengajaran (GBPP), harus disesuaikan dengan tujuan yang ada baik lembaga maupun tujuan pembelajaran itu sendiri. Selain itu perencanaan yang dibuat oleh kepala madrasah harus disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan siswa sekarang ini. Sebagaimana yang disampaikan oleh kepala Madrasah :

"Kalau perencanaan sudah jelas, kita tinggal sesuaikan dengan tujuan sekolah dan mata pelajaran itu sendiri. apalagi tuntutan zaman sekarang ini, kebutuhan siswa untuk benar-benar mengamalkan ajaran agama harus benar-benar diperhatikan."[11]

Dalam melakukan perencanaan kurikulum Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon berdasarkan pada visi madrasah yaitu "Berprestasi di bidang IMTAQ dan IPTEK, berbudaya serta berwawasan lingkungan" serta misi madrasah yaitu "menyelenggarakan pendidikan yang berorientasi mutu, baik secara keilmuan maupun secara moral dan sosial, sehingga mampu menyiapkan dan mengembangkan sumber daya insani yang berkualitas di bidang IMTAQ dan IPTEK, berbudaya serta berwawasan lingkungan".

Berikut penulis sajikan gambar alur perencanaan kurikulum yang ditetapkan Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon sebagai berikut:

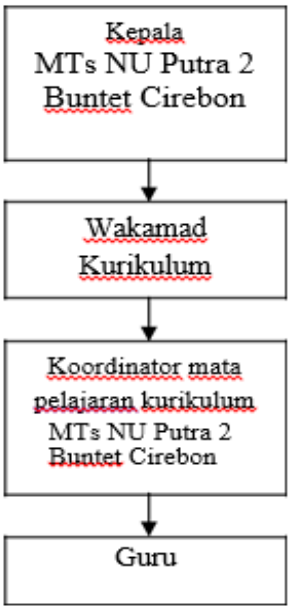


Gambar 4.1 Perencanaan Kurikulum Oleh Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon

Pengorganisasian Kurikulum oleh Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon

Madrasah sebagai salah satu lembaga pendidikan yang didalamnya terdapat berbagai unsur yang memerlukan tatanan kerjasama yang baik, ketentuan tugas yang baik yang menyangkut hak, kewajiban serta tanggung jawab dalam mengkoordinir pelaksanaan tugas demi kelancaran penyelenggaraan program-program madrasah. Untuk mencapai maksud tersebut diperlukan organisasi yang baik, sehingga dapat berfungsi sebagai struktur antara satu personil dengan personil lainnya dalam satu organisasi.

Demikian halnya dalam bidang kurikulum butuh pengorganisasian yang baik sehingga kurikulum bisa tersusun rapi tepat sasaran. Hal ini secara structural dapat dilihat dari pola komando dalam sistem pengorganisasian kurikulum di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon. Berikut disajikan pola pengorganisasian kurikulum di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon, sebagai berikut:



Gambar 4.2

Pola Pengorganisasian Kurikulum oleh Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah yaitu sebagai berikut:

"Dalam pengorganisasian saya menggunakan sistem komando. komando tertinggi yaitu kepala madrasah kemudian waka kurikulum dibawahnya lagi ada koordinator mata pelajaran dan yang terakhir adalah guru sebagai pelaksana kurikulum."[62]

Hal ini diperjelas oleh waka kurikulum sebagai berikut:

"Agar mempermudah proses pengorganisasian biasanya kepala madrasah mengambil peranannya untuk membagi tugas dan tanggung jawab guru sesuai dengan jam mengajar yang diperlukan".[63]

Keberhasilan kurikulum tidak bisa lepas dari peran guru. Sebagai pelaksana kurikulum, guru harus mempunyai kualitas yang baik sehingga akan mempengaruhi hasil belajar peserta didik. Untuk menunjang hal tersebut maka Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon memberikan pembekalan bagi para guru yang berupa pemberian motivasi. Berikut hasil wawancara yang dilakukan:

"Kegiatan pemberian motivasi dilaksanakan setiap ada rapat dinas yakni tiap 2 bulan. Selain itu pihak sekolah juga kepala madrasah membuat data guru yang belum pernah mengikuti diklat atau pelatihan untuk diikut sertakan pada pelatihan sesuai kebutuhan."[64]

Pelaksanaan Kurikulum oleh Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon

Kurikulum yang dilaksanakan di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon yaitu Kurikulum 13 untuk Kelas VII, Kelas VIII, kelas IX. Madrasah berwenang mengembangkannya sesuai dengan satuan pendidikan, potensi daerah/karakteristik daerah, sosial budaya masyarakat setempat dan peserta didik.

Adapun kurikulum yang ada di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon memuat beberapa hal antara lain:

---

[62] Hasil Wawancara dengan Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon

[63] Hasil Wawancara dengan Wakil Kepala Bidang Kurikulum MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon

[64] Hasil Wawancara dengan Wakil Kepala Bidang Kurikulum MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon

a. Struktur Kurikulum di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon

Untuk Kelas VII sudah menggunakan kurikulum 13 tanpa program peminatan serta Kelas VIII menggunakan K13. Struktur kurikulum di atas dijadikan pedoman oleh kepala madrasah untuk melaksanaan kurikulum. Hasil wawancara sebagai berikut kepada Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon:

"Dalam melaksanakan kurikulum, yang menjdi pondasi pelaksanaan kurikulum yaitu struktur kurikulum. Hal ini bertujuan agar proses pembelajaran di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon tidak keluar dari kurikulum nasional".[65]

Hal ini juga dipertegas oleh Wakamad Kurikulum, sebagai berikut:

"Berdasarkan struktur kurikulum, kami bisa menyusun jadwal pelaksanaan pelajaran yang disesuaikan dengan kondisi madrasah asal tidak menyimpang dari ketentuan yang ada".[66]

b. Pengaturan Beban Belajar

Walaupun untuk Kelas VII sudah menggunakan program peminatan namun beban belajar satuan pendidikan MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon dilaksanakan masih menggunakan sistem paket. Beban belajar dirumuskan dalam bentuk satuan waktu yang dibutuhkan oleh peserta didik untuk mengikuti program pembelajaran melalui penugasan, struktur dan kegiatan mandiri tidak berstruktur. Semua dimaksudkan untuk mencapai standar kompetensi lulusan dengan memperhatikan tingkat perkembangan peserta didik. Kegiatan tatap muka adalah kegiatan pembelajaran yang berupa proses interaksi antara peserta didik dengan pendidik.

Guru sebagai pelaksana kurikulum mempunyai tanggung jawab penuh jalannya kegiatan belajar mengajar. Sebelum mengajar guru harus mempersiapkan perangkat pembelajaran dengan menyusun RPP sebagai pedoman dalam mengajar agar pembelajaran bisa sistematis dan tujuan setiap mata pelajaran bisa tercapai, dan

[65] Hasil Wawancara dengan Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon
[66] Hasil Wawancara dengan Wakil Kepala Bidang Kurikulum MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon

saat ini pembelajaran di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon sudah didukung dengan multi media.

MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon dalam menyelenggarakan pendidikan menitik-beratkan pada pembinaan akhlakul karimah, pengetahuan agama dan umum yang bersinergi, dan berbagai macam keterampilan hidup. Selain itu MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon juga mengupayakan terpenuhinya tuntutan peningkatan kualitas sumber daya manusia dan pembangunan manusia Indonesia seutuhnya yang terbentuk dalam pribadi berkualitas yaitu manusia beriman dan bertaqwa, berakhlak mulia, berwawasan luas cerdas terampil dan profesional serta dapat menghasilkan sosok-sosok ulama yang memiliki ilmu pengetahuan agama serta berwawasan keilmuan modern.

Pembelajaran di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon dilaksanakan sesuai dengan kalender pendidikan yang telah ditetapkan yang disesuaikan dengan kalender pendidikan nasional. Hari belajar dalam seminggu sebanyak enam hari, sejak Senin sampai dengan Sabtu. Setiap hari diatur jam belajar masing-masing sebanyak delapan jam pelajaran, dari pukul 07.00 pagi sampai dengan pukul 15.00 siang.

Dari hasil wawancara dengan Wakamad Kurikulum, para guru memang memiliki perangkat pembelajaran atau RPP. Demikian juga program semester dan program tahunan. Dalam pelaksanaan pembelajaran, mereka menerapkan RPP yang mereka miliki. Pembelajaran berlangsung secara situasional dan kondisional.

”RPP yang ada memang sudah bagus. Rancangan penyampaian materi telah tersusun rapi, akan tetapi tetap saja situasi di kelas yang tak terduga membuat kita tidak bisa melaksanakan pembelajaran sebagaimana yang telah dirancang pada RPP.”[67]

Aktivitas guru dalam pembelajaran masih bervariasi, sebagian besar guru memulai pembelajaran dengan mengabsen siswa, mengecek kesiapan siswa untuk belajar, setelah itu baru menyampaikan materi pelajaran. Guru di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon sangat memperhatikan kesiapan siswa dalam

[67] Hasil Wawancara dengan Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon

mengikuti pelajaran. Metode pembelajaran yang digunakan oleh sebagian guru dalam mengajar juga bervariasi. Sebagian guru mengajar hanya menggunakan salah satu metode seperti ceramah, diskusi, tanya jawab dan penugasan. Sebagian lagi guru mengajar dengan menggabungkan beberapa metode seperti ceramah dan tanya jawab, penugasan dan diskusi, dan sebagainya.

Menurut hasil wawancara degan salah seorang guru PPKN sebagai berikut:

"Saya sudah terbiasa mengajar menggunakan metode ceramah, disamping itu dengan ceramah dapat disampaikan inti materi pelajaran secara lebih jelas."[68]

Lain lagi dengan seorang guru yang mengajar fisika dalam mengajar beliau mengaku mengajar menggunakan banyak media dan menuntut siswa untuk aktif dalam mengikuti pembelajaran. Penggunaan alat-alat teknologi dan keterampilan sudah dilaksanakan sesuai dengan jadwal. Beliau juga sering menggunakan laboratorium IPA untuk menunjang hasil pembelajaran. Selain itu, yang harus diperhatikan oleh kepala madrasah beserta tim yang akan dibentuk untuk memudahkan pembagian tugas sesuai dengan kegiatan yang akan dilaksanakan yaitu kepala madrasah berkewajiban untuk mengelola dan mengatur penyusunan kalender akademik, jadwal pelajaran, tugas dan kewajiban guru, serta program kegiatan madrasah. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Madrasah yaitu sebagai berikut:

"Saya beserta wakamad kurikulum menyusun kalender akademik yang disusun berdasarkan atas rencana program kegiatan yang berlangsung di madrasah kami selama satu tahun kedepan, penyusunan kalender akademik berdasarkan kebutuhan dan hasil pemikiran bersama dengan melibatkan guru guna memberikan kejelasan dalam merealisasikan program madrasah."[69]

Hasil wawancara tersebut didukung juga oleh wakamad kurikulum yang mengatakan bahwa:

"Kalender akademik yang disusun disosialisasikan kepada seluruh dewan guru, siswa dan orang tua siswa harapannya dengan

[68] Hasil Wawancara dengan Guru PPKN
[69] Hasil Wawancara dengan Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon

mengetahui kalender akademik diharapkan akan terjadi sinergi dalam mewujudkan program kegiatan yang akan dilaksanakan di madrasah."[70]

Selain penyusunan kalender akademik, kepala madrasah beserta wakamad kurikulum menyusun jadwal pelajaran berdasarkan atas dasar yang jelas yaitu kurikulum nasional. Jadwal pelajaran ini didasarkan kepada kewajiban mengajar guru. Selain itu juga kepala madrasah membuat pembagian tugas dan kewajiban guru, tugas dan kewajiban guru dilandasi oleh azaz kebersamaan dan keadilan agar tidak menimbulkan permasalahan intern di madrasah.

Pengawasan Kurikulum oleh Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon

Dari hasil observasi dapat dideskripsikan pengawasan yang dilakukan oleh kepala madrasah dilakukan pada setiap fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaan. Namun, untuk pelaksanaan evaluasi di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon dilakukan secara terprogram dalam bentuk penilaian proses (harian), penilaian formatif (tengah semester), dan penilaian sumatif (ulangan umum akhir semester). Teknik penilaian yang digunakan adalah penilaian secara tertulis dan praktik. Untuk menentukan kenaikan kelas bagi siswa ditentukan oleh tiga kriteria kenaikan kelas, yakni; nilai minimal, kedisiplinan, dan akhlak. Menurut hasil wawancara dengan Kepala Madrasah bahwa:

"Batas minimal nilai kelulusan ditetapkan berdasarkan hasil rapat dewan guru. Untuk mata pelajaran pokok nasional maupun muatan lokal."[71]

MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon

Secara umum telah melaksanakan evaluasi kurikulum sesuai dengan program. Menurut Kepala Madrasah,

"Tiap akhir semester dilaksanakan ujian akhir semester (ujian sumatif), yaitu pada akhir semeser ganjil dan akhir semester genap. Administrasi nilai dibuat oleh masing-masing guru dan dicatat dalam

[70] Hasil Wawancara dengan Wakil Kepala Bidang Kurikulum MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon

[71] Hasil Wawancara dengan Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon

daftar nilai siswa untuk masing-masing kelas, termasuk daftar kehadiran siswa. Namun dari segi tindakan lanjutan (follow up) sebagian besar guru belum melaksanakan program remedial, khususnya bagi siswa yang dianggap lemah/gagal dalam belajar"[72]

Dari kutipan wawancara di atas dapat diketahui bahwa pengawasan yang dilakukan Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon ditekankan pada proses dan hasil dari kurikulum. Selain itu juga, setiap melaksanakan kegiatan pembelajaran guru harus mengisi jurnal mengajar dengan harapan dapat diketahui target kurikulum. Realita target itu sering bergeser akibat adanya kegiatan sosial di Madrasah. Keberhasilan belajar mengajar di madrasah ini dapat dilihat dari hasil pembelajaran. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon, selama 5 (lima) tahun terakhir tingkat kelulusan di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon yaitu lulus 100%.

2. Manajerial Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon dalam Manajemen Personil atau SDM

Perencanaan Personil oleh Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon

Perencanaan personil yang dilakukan kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon baik tenaga pendidik maupun tenaga dilakukan terlebih dahulu melakukan analisis pada jabatan, memperkirakan persediaan pegawai, menghitung kebutuhan pegawai dan terakhir menghitung keseimbangan antara kebutuhan dan persediaan.

Hal ini dipertegas oleh Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon:

"Pada akhir tahun pelajaran biasanya dilakukan evaluasi terhadap semua aspek manajemen madrasah termasuk manajemen personil, hasil evaluasi tersebut dijadikan tolak ukur dalam perencanaan personil madrasah pada tahun pelajaran selanjutnya. Evaluasi tersebut didasarkan atas analisis kebutuhan jam mengajar tenaga pendidik, jika memang terjadi kekurangan tenaga pengajar maka yang dilakukanlah kepala madrasah yaitu perekrutan tenaga pendidik madrasah".[73]

[72] Hasil Wawancara dengan Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon
[73] Hasil Wawancara dengan Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon

Adapun yang menjadi komponen dalam perhitungan jumlah tenaga pendidik di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon, yaitu menurut Kepala Madrasah sebagai berikut:

"Di madrasah kami ini yang menjadi pedoman dalam perencanaan guru yaitu jumlah jam pelajaran pertahun setiap kelas, jumlah kelas tiap tingkat pada tahun ini jumlah kelas bertambah berarti kebutuhan akan guru meningkat, selanjutnya perhitungan jam wajib guru, dan alokasi waktu belajar sesuai kurikulum". [74]

Perencanaan Personil baik tenaga pendidik dan kependidikan di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon dirancang dengan baik, walaupun sudah dilakukan tahapan lanjutan dari evaluasi namun dalam perencanaan nya Kepala Madrasah tidak melibatkan guru, kepala madrasah hanya melibatkan wakil kepala madrasah wakamad, TU dan wakil penjamin mutu. Sesuai hasil wawancara dengan dewan guru sebagai berikut:

"Kami tidak tau kapan dilakukan perencanaan pegawai, biasanya waktu dimulainya tahun pelajaran baru atau kalau ada guru baru dan staff TU baru"[75]

Wawancara di atas dipertegas juga oleh Waka Penjamin Mutu, dengan kutipan hasil wawancara sebagai berikut:

"Dalam proses perencanaan madrasah, biasanya hanya dilakukan pada tingkatan kepala dan wakamad, hal ini bertujuan untuk efisiensi dana dan waktu".[76]

Pengorganisasian Personil oleh Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon

Proses pengorganisasian personil kepala madrasah di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon yaitu sebagai berikut. Menurut hasil wawancara dengan kepala madrasah:

"Kepala madrasah membagi *jod description* pada setiap tenaga pendidik dan kependidikan, membangun hubungan kerja baik antara

[74] Hasil Wawancara dengan Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon
[75] Hasil Wawancara dengan Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon
[76] Hasil Wawancara dengan Wakil Kepala Bidang Penjamin Mutu MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon

guru dengan guru, maupun guru dengan tenaga kependidikan melalui rapat koordinasi".[77]

Dipertegas juga dengan hasil wawancara Waka penjamin mutu, sebagai berikut:

"Kepala madrasah membuat struktur kerja yang jelas sesuai dengan pekerjaan masing-masing bagian, hal ini bertujuan untuk keseimbangan antara hak dan kewajiban yang diterima oleh guru dan pegawai"[78]

Selain itu kepala madrasah mencoba membangun motivasi secara implisit, yakni kepala madrasah berperan sebagai rekan kerja dengan demikian dapat memberikan bimbingan, instruksi, nasehat dan koreksi jika diperlukan, berusaha mensingkronisasikan tujuan organisasi dengan tujuan pribadi dari para anggota organisasi.

Keterampilan kepala madrasah dalam memahami perilaku guru-guru dalam proses kerjasama dalam mencapai tujuan madrasah meliputi, menawarkan berbagai konsep program madrasah untuk dibahas bersama dewan guru dan karyawan serta bekerjasama dengan guru-guru untuk melaksanakan tugas masing-masing. Hal dilakukan agar eksistensi madrasah tetap terjaga. Hasil wawancara dengan kepala Madrasah:

"Saya menganggap bahwa diri saya bukan sebagai pemimpin madrasah tetapi sebagai mitra kerja. Bagi saya semua komponen madrasah (Guru, TU dan karyawan) adalah sama tidak membedabedakan satu sama lain, tidak ada yang mendapat perhatian lebih atau istemewa, Saya selalu bersikap terbuka, transparansi menjadi prinsif. Dan saya selalu yang menyampaikan dengan segera apabila ada informasi yang menyangkut berbagai permasalahan untuk segera ditindaklanjuti bersama-sama ".[79]

Untuk lebih memperdalam, maka peneliti melakukan konfirmasi dengan wakamad bidang kurikulum sebagai berikut:

"Keterampilan kepala madrasah dalam memahami perilaku guru-guru dalam proses kerjasama untuk mencapai tujuan madrasah sudah baik. Hal ini sering dilakukan oleh kepala madrasah, baik dalam rapat dinas bulanan maupun pada rapat-rapat yang tidak terjadwal. Selalu

[77] Hasil Wawancara dengan Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon
[78] Hasil Wawancara dengan Wakil Kepala Bidang Penjamin Mutu MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon
[79] Hasil Wawancara dengan Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon

memberikan kesempatan kepada guru-guru dan karyawan untuk mengemukakan pendapat masing-masing terhadap rencana kegiatan yang akan dilaksanakan kemudian didiskusikan dan baru diambil keputusan berdasarkan suara yang terbanyak, sehingga guru-guru dan karyawan merasa dihargai dalam berpikir dan bertindak untuk bersama-sama dalam melaksanakan tugas-tugas di madrasah".[80]

Berdasarkan hasil wawancara ditemukan bahwa keterampilan kepala madrasah dalam memahami perilaku guru-guru dalam proses kerja sama untuk mencapai tujuan madrasah pada kegiatan rapat dinas dan lainnya bahwa kepala madrasah selalu memberikan kesempata kepada guru untuk mengeluarkan pendapat atau gagasan terhadap program yang akan dilaksanakan di madrasah, baik mengenai program pembelajaran maupun program lainnya yang ada di madrasah. Selain itu, sikap kepala madrasah yang memegang konsep strategi sadar akan diri menimbulkan kekaguman guru dan karyawan sehingga terjalin kerjasama yang harmonis, jujur, dan terbuka.

Selain itu, kepala madrasah menetapkan pembagian kerja yang jelas diantara sesama guru dan karyawan, bekerja sama dengan guru dan karyawan dan memberikan pembinaan moral kepada warga madrasah. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan kepala madrasah:

"Dalam rangka pemerataan tugas dan tanggung jawab yang dilakukan oleh guru dan karyawan sudah terlaksana. Semua guru dan karyawan masing-masing mempunyai tugas untuk dilaksanakan. Namun sebelum mereka melaksanakan tugas, terlebih dahulu diberikan pembinaan dan diberi kesempatan untuk bertanya ataupun mengemukakan pendapat tentang tugas yang harus dikerjakan, walaupun masing-masing guru sudah menerima tugas dan kewajiban yang harus dikerjakan. Pada awal bulan dalam rapat dinas semua guru dan karyawan diberi kesempatan untuk melaporkan kegiatan yang sudah dilaksanakan serta mengemukakan kendala yang ditemui untuk didiskusikan untuk mencari jalan keluarnya".[81]

Hal serupa yang dikatakan oleh guru biologi yaitu sebagai berikut:

"Dalam memberikan tugas tambahan, kepala madrasah selalu melihat latar belakang pendidikan guru, contohnya saya mendapat tugas

[80] Hasil Wawancara dengan Wakil Kepala Bidang Kurikulum MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon
[81] Hasil Wawancara dengan Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon

tambahan menjadi pembina pengomposan karna dalam mengajar saya memang guru biologi"[82]

Pelaksanaan Personil oleh Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon

a. Perekrutan

Dari semua tenaga pendidik di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon semuanya berstatus guru tetap yayasan. Mekanisme perekrutan di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon dilakukan secara tertutup untuk tenaga pendidik tanpa melalui pengumuman perekrutan. Hal ini berdasarkan atas wawancara dengan Kepala Madrasah sebagai berikut:

"Biasanya setelah dilakukan perencanaan atas guru, tahapan selanjutnya yaitu dilakukan perekrutan. Adapun perekrutan tersebut dilakukan dengan memperoleh informasi dari TU dan Wakamad dengan kriteria guru yang sedang dibutuhkan"[83]

Wawancara selanjutnya yaitu dilakukan pada Kepala TU sebagai berikut:

" Dalam melakukan perekrutan, kepala madrasah bekerja sama meminta bantuan kepada tata usaha untuk merekrut guru sesuai dengan kebutuhan"[84]

Sementara itu, untuk perekrutan penerimaan pegawai negeri sipil, kepala madrasah menginformasikan kepada Yayaysan dan komite sekolah bahwa madrasah kekurangan pegawai, tindaklanjut dari pelaporan tersebut yaitu dilakukan mutasi atau perekrutan sesuai undang-undang yang berlaku.

Pembinaan **dan Pengembangan Personalia**

Berdasarkan wawancara peneliti dengan kepala madrasah tentang fasilitas pelatihan bagi guru, dikemukakan bahwa MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon sering memfasilitasi guru untuk mengikuti pelatihan pelatihan, baikpelatihan yang sifatnya diadakan MGMP maupun pelatihan-pelatihan lokal dan regional. Untukpelatihan di madrasah (MGMP) disesuaikan dengan dana yang

[82] Hasil Wawancara dengan Guru Biologi MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon
[83] Hasil Wawancara dengan Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon
[84] Hasil Wawancara dengan Kepala Tata Usaha MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon

ada, sedangkan untuk yang berskala regional sudah ada dana tertentu berupa SPPD.

Dari dua guru yang dilakukan wawancara mengemukakan hal senada yang dikatakan kepala madrasah bahwa setiap ada program atau kegiatan pendidikan dan latihan madrasah memfasilitasi dengan bijak sesuai dengan kriteria peserta pelatihan yang diundang.

Menurut salah satu guru di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon, beliau mengatakan bahwa:

"Pada awal tahun pembelajaran 2020-2021 kami mengikuti seminar dan pelatihan kurikulum K13 secara online, hal ini dilakukan madrasah agar kami selaku guru mengerti penggunaan K13 dan dapat diaplikasikan pada saat mengajar"[85]

Namun kesempatan yang berbeda yang diberikan oleh kepala madrasah untuk guru yang mengajar mata pelajaran yang tidak di UN kan, menurut hasil wawancara kepada guru yang latar belakang pendidikan dan alokasi mengajarnya berbeda yaitu mengatakan bahwa:

" Kami tidak pernah diberikan pelatihan dan diikutkan seminar mengajar, padahal baground pendidikan saya dari agama namun saya mengajar PPKN, dikatakan butuh pasti kami sangat membutuhkan pelatihan tersebut, mensiasatinya paling kami belajar sesama guru yang mengajar mata pelajaran sama."[86]

Hakikatnya kepala madrasah memperhatikan kebutuhan guru untuk difasilitasi dengan pendidikan dan pelatihan, namun kepala madrasah MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon memperioritaskan kepada guru umum yang materinya memang diujikan secara nasional.

Kemudian untuk mengetahui posisi guru pada kedudukan yang meningkatkan atau memiliki status lebih tinggi dari semula, peneliti mewawancarai kepala madrasah, beliau mengungkapkan bahwa

"Para guru di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon memperoleh kesempatan yang sama dalam menduduki jabatan penting di madrasah, tentu dengan syarat menunjukkan prestasi dan kredibilitas yang mampu menggerakkan semua aspek kemajuan

[85] Hasil Wawancara dengan Guru MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon
[86] Hasil Wawancara dengan Guru MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon

madrasah, selalui itu penentuan pemberian jam tambahan juga berdasarkan atas kebutuhan jam untuk memenuhi jam sertifikasi tapi harus juga dibarengi dengan kompetensi guru".[87]

Pernyataan kepala madrasah tersebut diperkuat oleh pernyataan salah seorang guru yang mengatakan bahwa:

" Penempatan posisi strategis itu diperuntukkan kepada para guru yang dianggap berkompeten dalam memegang amanah dan memiliki kinerja yang baik, saya sendiri juga dipercaya sebagai pembina program pengomposan karena saya sendiri mengajar".[88]

Berdasarkan hasil wawancara penulis menyimpulkan bahwa pelayanan manajemen personil bagi guru sudah dijalankan sebaik mungkin. Selain itu kepala madrasah menjelaskan bahwa pelibatan para guru dalam mengikuti seminar, workshop, dan rapat-rapat dinas, kutipan wawancaranya sebagai berikut:

"Semua guru dilibatkan dalam rapat dinas, semuanya diberi hak dan wewenang sesuai kapasitasnya dalam menjalankan amanah.[89]

Dalam hal mengikuti seminar, konferensi dan workshop kepala madrasah juga akan melibatkan guru sesuai bidang yang dipanggil dalam undangan. Terkadang dengan adanya undangan mengikuti seminat atau workshop, yang diutus kepala hanya itu saja orangnya sehingga memunculkan imej negative dalam pemikiran guru lain, padahal justru bidang itu saja yang sering memperoleh kesempatan, sehingga ketika ada usulan agar guru lain yang menggantikan, justru dikhawatirkan tidak akan dapat memenuhi aspirasi yang ada dalam undangan, ini yang sering menjadi isu aktual yang berakhir pada pelebelan negatif terhadap pimpinan.

Menurut hasil wawancara peneliti semua guru pada hakikatnya sepakat mengatakan bahwa, dalam rangka memotivasi kerja guru, kepala madrasah selalu mengikutsertakan guru dalam rapat-rapat dan pengambilan keputusan, dan jika ada masalah para guru juga terkadang dipanggil ke ruang kepala madrasah untuk menyelesaikan

[87] Hasil Wawancara dengan Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon
[88] Hasil Wawancara dengan Guru MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon
[89] Hasil Wawancara dengan Guru MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon

masalah yang sedang dialami. Sebagai bukti dari bentuk pendekatan sistem sosial ini. peneliti mewawancarai beliau mengatakan bahwa:

"Biasanya ada panggilan ke ruangan kepala untuk menyelesaikan problem yang terjadi, baik problem yang sifatnya umum maupun pribadi"[90]

Berdasarkan hasil wawancara di atas, pada hakikatnya antara kepala madrasah dengan guru selalu menjalin sistem sosial secara baik dan saling bermitra satu sama lain dalam menyelesaikan masalah-masalah sosial madrasah, baik menyangkut masalah madrasah atau masalah-masalah individual guru.

Promosi dan Mutasi

Berdasarkan wawancara peneliti dengan kepala madrasah menanyakan tentang bentuk promosi yang pernah diperoleh guru sebagai berikut:

"Bentuk promosi yang diberikan kepada guru selama bertugas di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon seperti diorbitkan menjadi wakil kepala madrasah, bendahara, tata usaha, wali kelas, pembina osis dan pramuka serta kepanitiaan dalam ujian"[91]

Hal tersebut diperkuat dengan hasil wawancara kepada guru yaitu sebagai berikut:

"Pengurusan naik pangkat bagi saya yang berstatus guru selalu dilayani dengan baik selama syarat-syarat yang diajukan sesuai dengan aturan yang berlaku."[92]

Sementara untuk pemutasian guru berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah dan dua orang guru yaitu kepala hampir tidak pernah merekomendasikan pemutasian seseorang dari madrasah. Berdasarkan jawaban tersebut peneliti menyimpulkan bahwa proses mutasi yang dilakukan oleh Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon selalu mengandalkan permintaan klien, yakni ketika guru meminta mutasi dan memang ada alasan- alasan tertentu yang masuk akal barulah proses mutasi ditindaklanjuti

[90] Hasil Wawancara dengan Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon
[91] Hasil Wawancara dengan Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon
[92] Hasil Wawancara dengan Guru MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon

Pengawasan Personil oleh Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon.

Untuk pengawasan terhadap tenaga pendidik dan kependidikan di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon dilakukan dari awal proses perencanaan, pengorganisasian sampai dengan tahapan pelaksanaan. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan kepala madrasah sebagai berikut:

"Pengawasan guru dilakukan sepanjang tahun pelajaran dan evaluasi dilakukan secara terjadwal sesuai dengan jadwam yang ada, dengan cara memperhatikan guru mengajar, jika pelaksanaan mengajarnya tidak sesuai guru tersebut akan dipanggil dan dinasehati dengan cara pertukaran posisi diantara guru".[93]

Namun berbeda halnya dengan yang dikatakan oleh guru, beliau mengatakan bahwa:

"Secara resmi evaluasi kerja oleh kepala madrasah dalam rangka pelayanan pendidikan guru terhadap siswa belajar kurang jelas, paling tidak kepala hanya memantau dan melihat sekilas bagaimana guru melangsungkan proses belajar mengajar."[94]

3. Manajerial Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon dalam Manajemen Sarana Prasarana

Perencanaan Sarpras oleh Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon Perencanaan sarpras di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon dilakukan melalui analisis kebutuhan madrasah, baik itu kebutuhan pembelajaran maupun kebutuhan kantor. Penetuan kebutuhan merupakan perencanaan awal yang dilakukan kepala madrasah dalam pengadaan sarana yang diperlukan untuk penyelenggaraan pendidikan. Sebelum mengadakan alat-alat tertentu atau fasilitas pendidikan, terlebih dahulu harus melalui prosedur yang benar, yaitu melihat dan memeriksa kembali keadaan dan kekayaan yang telah ada, agar tidak terjadi sarana pendidikan yang berlebihan seperti pengadaan kembali sarana yang masih memadai dari segi kualitas dan kuantitas atau pengadaan alat-alat yang tidak diperlukan dalam penyelenggaraan pendidikan.

[93] Hasil Wawancara dengan Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon
[94] Hasil Wawancara dengan Guru MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon

Proses perencanaan sarpras di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon direncanakan secara sistematis dan terprogram oleh kepala madrasah melalui rapat koordinasi awal tahun. Hal ini diungkapkan oleh Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon, yang menyatakan bahwa:

"Perencanaan sarpras di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon perlu dikelola dengan baik dengan direncanakan secara terprogram pada akhir tahun pelajaran sehingga perencanaan sarpras di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon dapat terwujud sesuai dengan target madrasah yaitu menyediakan sarpras pendidikan yang refresentatif.[95]

Penjelasan di atas dimaksudkan bahwa perencanaan dalam pengembangan sarpras madrasah perlu dilakukan secara terprogram oleh madrasah seperti yang disampaikan oleh Wakamad Sarpras bahwa:

"Berkaitan dengan sarpras madrasah, seharusnya dipikirkan secara bertahap. Proses bertahap yaitu di dalam pembangunan inilah yang disebut dengan terprogram. Program perencanaan sarpras ini juga harus disesuaikan dengan pendanaan madrasah."[96]

Hal tersebut didukung juga oleh pernyataan guru, sebagai berikut:

"Setiap awal tahun pelajaran kami melakukan rapat koordinasi untuk menentukan sarana dan prasarana apa saja yang akan digunakan untuk mendukung proses pembelajaran guna peningkatan mutu madrasah, dengan adanya rapat tersebut mempermudahkan kami selaku guru untuk memberitahukan kepada madrasah atas kebutuhan apa saja yang kami butuhkan."[97]

Sesuai dengan hasil wawancara kepada kepala madrasah, Wakamad sarpras dan guru terlihat bahwa, pengembangan sarpras di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon dilakukan tidak asal-asalan melainkan melalui perencanaan yang terprogram oleh kepala madrasah. Selajunjutnya, perencanaan yang mutlak harus dilakukan dengan menyusun program pembangunan madrasah yang disesuaikan berdasarkan program peningkatan kualitas dan target serta tujuan

[95] Hasil Wawancara dengan Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon
[96] Hasil Wawancara dengan Wakil Kepala Bidang Sarana dan Prasarana MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon
[97] Hasil Wawancara dengan Guru MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon

madrasah. Adapun yang menjadi salah satu target yang ingin dicapai MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon yaitu menyediakan sarana dan prasarana pendidikan yang refresentatif. Hal ini dimaksudkan agar pengembangan sarpras madrasah untuk mendukung proses pembelajaran yang dampaknya terhadap pencapaian madrasah di dalam meningkatkan mutu pendidikannya.

Program perencanaan sarpras madrasah dilakukan sebelum dimulainya tahun ajaran baru. Dimana perencanaan tersebut harus melibatkan berbagai pihak berdasarkan stakeholder kepentingan pengembangan sarpras MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon. Adapun pihak-pihak tersebut sebagai berikut: 1). Kementerian Agama Kabupaten Cirebon 2). Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon, 3). Ketua Komite MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon, 4). Guru, dan 5). Kepala Tata Usaha dan Staff.

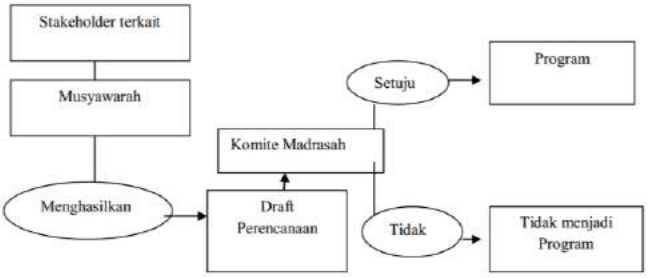
Pihak-pihak tersebut di atas berperan dalam pengembangan perencanaan sarpras di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon, dasar dalam perencanaan program pengembangan sarpras MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon selalu mengacu pada visi dan misi yang ditetapkan madrasah.

Secara umum, perencanaan sarpras oleh Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon berdasarkan asas kebutuhan. Adapun kebutuhan ini dibagi ke dalam periodesasi berikut: kebutuhan jangka pendek, seperti sarana pendukung pembelajaran, Kebutuhan Jangka Menengah, Kebutuhan Jangka Panjang, Gedung Madrasah Berikut ini peneliti jelaskan alur perencanaan dalam pengembangan sarana prasarana pembelajaran di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon ke dalam bagan di bawah ini:



Gambar 4.3
Alur Perencanaan Sarpras Jangka Pendek Ts NU Putra 2 Buntet Cirebon

Berdasarkan Gambar 4.3 di atas diketahui bahwa untuk perencanaan jangka pendek stakeholder yang terlibat yaitu hanya kepala madrasah, guru dan TU serta staf untuk dimusyawarakan berdasarkan rapat akhir tahun untuk disepakati apakah dijadikan program madrasah atau tidak dengan mempertimbangkan keuangan madrasah. Untuk perencanaan jangka menengah akan disajikan pada Bagan 4.4 di bawah ini



Gambar 4.4

Alur Perencanaan Sarpras Jangka Menengah MTs NU Putra 2 Buntet Cirebon

Berdasarkan Gambar 4.4 di atas diketahui bahwa untuk perencanaan jangka menengah, Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon bukan hanya melibatkan stakeholder madrasah namun melibatkan juga komite madrasah dalam pengembangan sarpras madrasah.

Apabila usulan pengembangan sarpras pembelajaran disepakati, maka perlu disampaikan kepada komite madrasah sebagai representasi dari wali murid. Persetujuan yang disahkan oleh komite madrasah perlu dilakukan sosialisasi oleh kepala madrasah melalui forum dialog antara madrasah dengan wali murid. Menurut hasil wawancara dengan Kepala Madrasah sebagai berikut:

"Contoh perencanaan jangka menengah yaitu perencanaan Pembuatan Kamar Mandi/ WC siswa, pada Tahun 2018, kami pihak sekolah melakukan musyawarah dengan komite madrasah untuk Pembuatan Kamar Mandi/ WC siswa, hal itu disetujui dan diwujudkan dalam 2 buah tedmon."[98]

[98] Hasil Wawancara dengan Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon

Sementara itu untuk perencanaan jangka panjang disajikan pada Gambar 4.5 di bawah ini:



Gambar 4.5

Alur Perencanaan Sarpras Jangka Panjang MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon

Berdasarkan Bagan 4.5 di atas untuk perencanaan jangka panjang, kepala madrasah mengajukan proposal bantuan ke kementerian Agama baik Pusat maupun Kabupaten untuk sarana prasarana madrasah. Jika proposal pengajuan tersebut disetujui maka dilakukan rapat madrasah dan dilaksanakan sesuai perencanaan.

Untuk pihak yang melaksanakan perencanaan tersebut biasanya melibatkan pihak ketiga sebagai pelaksana program. Berikut hasil wawancara dengan Kepala madrasah mengenai program jangka panjang.

Dipertegas juga menurut hasil wawancara dengan Guru yaitu sebagai berikut:

"Pada awalnya sebelum menjabat menjadi kepala madrasah jumlah ruang belajar disini hanya berjumlah 8 lokal, namun pada Tahun 2021 terjadi penambahan lokal sebanyak 3 lokal mengingat jumlah peserta didik yang berminat untuk masuk MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon semakin meningkat".[99]

[99] Hasil Wawancara dengan Guru MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon

Pengorganisasian Sarana Prasarana oleh Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon

Untuk pengorganisasian sarpras di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon yaitu kepala madrasah membentuk suatu struktur dan membagi tugas masing-masing bagian, seperti contoh tugas dari Wakamad Sarpras yaitu sebagai berikut: 1) melaksanakan dan menyusun program pengembangan dan pemeliharaan sarana prasarana. 2) Merencanakan dan melaksanakan program pengembangan dan pemeliharaan sarana prasarana dan 3) Mengkoordinir pelaksanaan inventaris.serta 4) Memberikan instruksi dan memastikan dilaksanakannya instruksi tersebut. Berikut petikan wawancara peneliti dengan Waka Sarpras yaitu sebagai berikut:

> "Tugas saya sebagai waka sarana prasarana di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon yaitu menyusun program kegiatan sarana prasarana, melaksanakan analisis dan kebutuhan sarana prasarana, membuat usulan dan pengadaan sarana prasarana, memantau pengadaan bahan praktek siswa, melakukan penerimaan, pemeriksaan dan pencatatan barang ke dalam buku induk, melaksanakan pendistribusian barang / alat ke unit kerja terkait, melaksanakan inventaris barang/ alat per unit kerja, merekapitulasi barang/ alat yang rusak ringan atau rusak berat, dan mengkoordinasikan dan mengawasi pemeliharaan, perbaikan, pengembangan dan penghapusan sarana, dan melaksanakan pengelolaan sistem administrasi sarana prasarana"[100]

Pelaksanaan Sarana Prasarana oleh Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon

Pelaksanaan di sarpras dilakukan oleh Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon dengan cara mengikutsertakan guru, tata usaha, staff beserta komite madrasah, dimana Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon mengatakan bahwa:

> "Dalam pelaksanaan pengembangan sarana dan prasarana madrasah di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon dilakukan langsung oleh saya sendiri dibantu dengan guru yang nantinya dikendalikan oleh Wakamad Sarpras dan beberapa pihak yang terkait dengan persetujuan dari komite dan wali murid".[53]

[100] Hasil Wawancara dengan Wakil Kepala Bidang Sarana dan Prasarana MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon

Secara teknis komite madrasah berperan dalam persetujuan program sarpras jangka menengah yang berkaitan dengan pendanaan. Kepala madrasah memiliki otoritas di dalam pengembangan sarana prasarana di madrasah. Adapun pelaksanaan sarana dan prasarana dijabarkan sebagai berikut:

a. Pengadaan

Pengadaan sarana prasarana merupakan upaya merealisasikan rencana kebutuhan pengadaan perlengkapan yang telah disusun sebelumnya. Dalam usaha pengadaan barang harus direncanakan dengan hati-hati, agar pengadaannya sesuai dengan apa yang diharapkan. Pengadaan sarana prasarana di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon dilakukan oleh kepala madrasah dengan hati-hati sesuai dengan analisis kebutuhan barang. Dengan demikian tidak akan terjadi pemborosan dana. Hasil wawancara dengan waka sarpras yaitu sebagai berikut:

"Sebelum melakukan pengadaan atas sarpras biasanya kami membuat rancangan kebutuhan madrasah agar tidak terjadi pemborosan dana Biasanya dalam pengadaan perlengkapan dan perabot madrasah kami melakukan pembelian"[101]

Kegiatan kepala madrasah dalam memanfaatkan dan mendayagunakan sarana dan prasarana yang diperlukan untuk menunjang kegiatan yang bersifa khusus meliputi:

Memanfaatkan dan mendayagunakan laboratorium, ruang praktikum, komputer dan LCD. Kepala madrasah selalu menganjurkan kepada dewan guru untuk memanfaatkan dan mendayagunakan sarana dan prasarana yang mendukung kegiatan pembelajaran. Kepala madrasah dalam memanfaatkan dan mendayagunakan sarana dan prasarana yang menunjang kegiatan pembelajaran di madrasahnya sudah terlaksana, sebagaimana hasil observasi sebagai berikut:

"Untuk melihat-lihat sarana dan prasarana yang dimiliki oleh MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon. juga menjelaskan sarana dan prasarana yang diperlukan untuk mendukung kegiatan pembelajaran, kepala madrasah sudah merencanakan dalam berbagai kegiatan, seperti praktik komputer, ruang laboratorium bahasa, perpustakaan,

[101] Hasil Wawancara dengan Wakil Kepala Bidang Sarana dan Prasarana MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon

OSIS, Pramuka, dan PMR,. Peralatan yang diperlukan dalam mendukung kegiatan pembelajaran di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon cukup mendukung dengan tujuan pengajarannya".[102]

Kepala madrasah lebih banyak memanfaatkan guru-guru yang dianggap potensial dalam bidang masing-masing untuk dapat membantu kepala madrasah dalam mempergunakan peralatan penunjang pembelajaran. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan Kepala Madrasah,

"Pemanfaatan dan pendayagunaan sarana dan prasarana yang mendukung kegiatan pembelajaran lebih banyak dilakukan secara tidak langsung yaitu dengan cara menunjuk dan memberikan wewenang kepada masing-masing wakamad untuk membina guru-guru yang berada dibawah tanggungjawabnya untuk memberikan arahan-arahan bagaimana menggunakan peralatan yang mendukung kegiatan sekaligus mendemonstrasikan hal-hal yang belum dipahami oleh guru. Kepala madrasah memanfaatkan dan mempergunakan sarana dan prasarana yang diperlukan dalam mendukung kegiatan pembelajaran ketika melakukan supervisi kelas".[103]

Berdasarkan hasil wawancara di atas, kepala madrasah banyak memanfaatkan dan mendayagunakan sarana dan prasarana dalam menunjang kegiatan pembelajaran lebih banyak memberikan pembinaan terhadap para wakamad dan guru-guru bagaimana mempergunakan peralatan pengajaran serta mendemonstrasikan kepada mereka hal-hal yang belum dipahami oleh guru. Untuk lebih dalam mengenai penggunaan sarana dan prasarana, penulis melakukan wawancara dengan salah seorang guru perihal pemanfaatan alat peraga untuk menunjang proses pembelajaran.

"Kami memanfaatkan alat peraga pembelajran pada saat kegiatan belajar mengajar yang apabila ada gejala siswa kurang mengerti dan memahami materi yang di ajarkan. Artinya pemanfaatan alat atau sarana prasarana tergantung situasi dan kondisi pembelajaran"[104]

[102] Hasil Wawancara dengan Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon
[103] Hasil Wawancara dengan Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon
[104] Hasil Wawancara dengan Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon

Dari hasil wawancara ini strategi kepala madrasah dalam pemanfaatan sarana dan prasarana mengacu pada pilihan yang demokratis. Memberikan keleluasaan pada semua guru untuk melakukann pilihan terbaik dalam proses pembelajaran dengan pemanfaatan sarana dan prasarana.

b. Inventaris

Inventaris merupakan kegiatan awal setelah penerimaan barang. Inventaris dilakukan dalam rangka usaha penyempurnaan pengurusan dan pengawasan yang efektif terhadap barang-barang yang dimiliki unit. Inventaris juga memberikan masukan yang sangat berharga / berguna bagi efektifitas pengelolaan sarpras.

Di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon barang-barang di dalam kelas dicatat langsung oleh wali kelas dengan DIK (daftar Inventaris Kelas) seperti meja, kursi, LCD proyektor, komputer, dan semua barang yang ada di kelas. Adapun untuk barang yang tidak bergerak semua dicatat dalam buku inventaris. Apabila dalam inventarisasi terdapat sejumlah perlengkapan yang sudah tidak layak pakai maka dilakukan penghapusan maupun perbaikan. Adapun menurut Kepala Madrasah:

"Tujuan dari penginventarisan barang di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon yaitu untuk penghematan keuangan, dan mempermudah pemeliharaan dan pengawasan".[105]

Sementara itu, menurut pelaksana perpustakaan yaitu sebagai berikut:

"Barang-barang yang tersedia di perpustakaan, sebelum digunakan terlebih dahulu dicatat sebagai inventaris guna tidak terjadi pemindatanganan ke orang lain"[106]

c. Penyimpanan

Barang-barang yang terdapat di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon setelah didistribusikan ke beberapa bagian (koordinator program, wali kelas, dan sebagainya) untuk disimpan dan dilengkapi berita acara serah terima. Untuk menyimpan barang-barang milik MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon tentunya tidak

[105] Hasil Wawancara dengan Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon
[106] Hasil Wawancara dengan Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon

disimpan disembarangan tempat. Penyimpanan barang-barang tersebut juga disertai dengan kode inventaris yang bertujuan untuk memudahkan dalam pemeliharaan maupun pengecekan barang.

Untuk penyimpanan, sarpras disimpan sesuai dengan tempatnya masing-masing, untuk ATK disimpan di lemari maupun di gudang, begitu juga yang lainnya. Penulis dapat menganalisis bahwa penyimpanan yang dilakukan di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon dapat terlaksana dengan baik.

d. Penataan

Penataan sarpras di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon dilakukan dengan rapi dan tertib, supaya barang yang disimpan penempatannya tidak mengganggu pada personil yang lain, mudah dikenali dan mudah terjangkau. Barang-barang yang ada di dalam ruangan atau kantor sudah ada daftar inventarisasinya masing-masing, jika barang tersebut dipindah maka daftar inventaris ruangannya juga dirubah karena barang yang ada harus sesuai dengan daftar yang dibuat.

e. Penggunaan

Proses penggunaan sarpras di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon berdasarkan atas dua prinsip. Menurut hasil wawancara dengan kepala madrasah yaitu

> "Ada dua prinsip yang harus diperhatikan dalam pemakaian perlengkapan pendidikan, yaitu prinsip efektifitas dan prinsip efisiensi. Prinsip efektifitas berarti semua penggunaan harus ditujukan semata-mata dalam memperlancar pencapaian tujuan pendidikan madrasah, baik secara langsung maupun tidak langsung. Adapun, prinsip efisiensi berarti, penggunaan semua sarpras pendidikan secara hemat dan hati-hati sehingga semua yang ada tidak mudah habis, rusak, atau hilang".[107]

Selain itu, penggunaan sarpras di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon digunakan sesuai dengan kebutuhan dan fungsinya masing-masing. Sehingga sarpras dapat digunakan seefektif dan seefisien mungkin. Untuk penggunaan barang yang dipinjam harus menggunakan surat permohonan peminjaman. Dalam

[107] Hasil Wawancara dengan Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon

peminjaman barang di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon mengalami kendala yaitu dalam pengembalian barang, seharusnya peminjam harus menuliskan kembali di buku peminjaman barang yang telah dikembalikan, akan tetapi peminjam seringnya lupa, sehingga dalam keluar masuknya barang kurang tertib.

Untuk lebih dalam mengenai penggunaan sarana dan prasarana, penulis melakukan wawancara dengan salah seorang guru perihal pemanfaatan alat peraga untuk menunjang proses pembelajaran.

> " Kami memanfaatkan alat peraga pembelajran pada saat kegiatan belajar mengajar yang apabila ada gejala siswa kurang mengerti dan memahami materi yang di ajarkan. Artinya pemanfaatan alat atau sarana prasarana tergantung situasi dan kondisi pembelajaran"[108]

Dari hasil wawancara ini strategi kepala madrasah dalam pemanfaatan sarana dan prasarana mengacu pada pilihan yang demokratis. Memberikan keleluasaan pada semua guru untuk melakukann pilihan terbaik dalam proses pembelajaran dengan pemanfaatan sarana dan prasarana.

f. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan yang terus menerus untuk mengusahakan agar sarpras tetap dalam keadaan baik atau siap untuk dipakai setiap saat. Ditinjau dari sifat pemeliharaan ada empat macam, yaitu pemeliharaan yang bersifat pengecekan, bersifat pencegahan, bersifat perbaikan ringan dan bersifat perbaikan berat. Jika, ditinjau dari waktu perbaikannya, ada dua macam yaitu, pemeliharaan sehari-hari (menyapu, mengepel lantai dan sebagainya), pemeliharaan berkala (pengontrolan genting, AC dan sebagainya).

Untuk pemeliharaan di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon khususnya bagian rumah tangga/sarana prasarana selalu menjaga barang yang ada dengan baik. Apabila ada barang-barang yang rusak pihak yang terkait berusaha memperbaiki jika kemungkinan besar masih bisa diperbaiki akan tetapi kalau tidak bias diperbaiki maka barang tersebut digudangkan dan diganti dengan yang baru. Hasil wawancara peneliti dengan Wakamad Sarpras yaitu sebagai berikut:

[108] Hasil Wawancara dengan Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon

"Untuk pemeliharaan sehari-hari yang berkaitan dengan kebersihan baik menyapu atau bersih-bersih yang lain yang selalu dilaksanakan setiap hari dengan baik oleh petugas kebersihan. Petugas kebersihan juga melaksanakan pengecekan terhadap komponen-komponen yang ada dalam gedung seperti pintu, kaca, atap dan kamar mandi".[109]

Diperkuat juga dengan hasil wawancara peneliti dengan Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon sebagai berikut:

"Untuk sarpras seperti komputer, LCD, AC dan barang-barang yang lain juga terpelihara secara baik dan rutin. Adapun pemeliharaan yang bersifat berkala seperti pengontrolan dinding dan yang lainnya dilaksanakan dengan melihat kondisi setempat atau insidental".[110]

Dari uraian di atas analisis pemeliharaan yang di lakukan di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon masih terdapat hambatan yaitu terutama pada pemeliharaan alat-alat komputer dan alat laboratorium. Seringkali murid kurang memperhatikan petunjuk yang ada pada saat menggunakan.

g. Penghapusan

Barang-barang yang ada di madrasah, tidak akan selamanya bias digunakan/ di manfaatkan untuk kepentingan pendidikan, hal ini dikarenakan rusak berat sehingga tidak bisa digunakan lagi, barang tersebut sudah tidak sesuai dengan kebutuhan dan keadaan, biaya pemeliharaan yang tinggi. Jumlah barang tersebut berlebihan sehingga tidak di manfaatkan dan nilai guna barang tersebut tidak perlu dimanfatakan.

Dengan keadaan yang di atas maka barang-barang tersebut harus segera dihapus, artinya menghapus inventaris itu dari daftar invetaris sesuai degan ketentuan yang berlaku. Dengan adanya penghapusan ini maka barang tersebut dibebaskan dari biaya perbaikan/ pemeliharaan, selain itu dengan adanya pengahapusan ini kan meringgankan beban kerja inventaris dan membebaskan tanggung jawab sekolah terhadap barang tersebut.

---

[109] Hasil Wawancara dengan Wakil Kepala Bidang Sarana dan Prasarana MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon

[110] Hasil Wawancara dengan Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon

Pengawasan Sarana Prasarana oleh Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon

Setelah dilakukan proses perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaan pengembangan sarpras di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon, selanjutnya pada fase terakhir yaitu proses Pengawasan dari hasil keseluruhan kegiatan. Menurut Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon:

"Pengawasan dimulai sejak dilakukannya perencanaan sampai dengan tahap pelaksanaan, tahapan pengawasan dilakukan langsung oleh saya selaku kepala madrasah dan penananggung jawab kuasa anggaran di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon."[111]

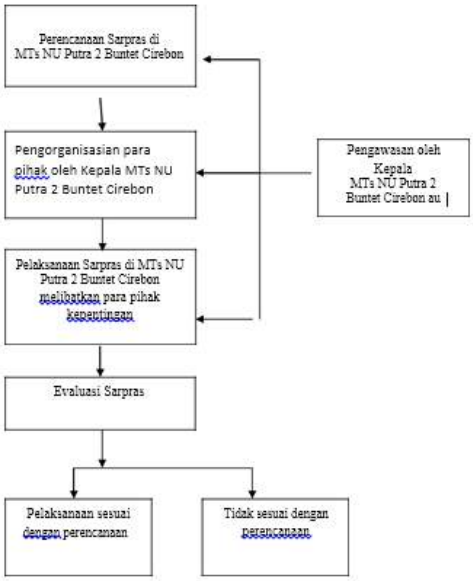
Pengawasan terhadap pengembangan sarpras selalu dilakukan rutin oleh kepala madrasah. Pihak-pihak yang terlibat dalam pengawasan sarpras pembelajaran sebagaimana disampaikan oleh Waka Sarpras yaitu sebagai berikut:

"Pengawasan pada intinya menjadi domain secara keseluruhan pihak-pihak yang terkait, karena menyangkut kepentingan bersama"[112]

Pengawasan pengembangan sarpras pembelajaran memiliki keterkaitan erat dengan pembelajaran itu sendiri yang melibatkan pihak-pihak terkait. Adapun pihak-pihak terkait tersebut adalah kepala madrasah, dewan guru, TU dan staf, serta komite.

Berikut ini peneliti jelaskan alur pengawasan dan evaluasi di dalam pengembangan sarpras pembelajaran di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon berdasarkan atas hasil wawancara dengan Kepala Madrasah dan Waka Sarpras sebagai berikut:

[111] Hasil Wawancara dengan Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon
[112] Hasil Wawancara dengan Wakil Kepala Bidang Sarana dan Prasarana MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon



Gambar 4.6 Proses Pengawasan dan Evaluasi Sarana Prasarana di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon

Berdasarkan Gambar 4.6 di atas diketahui bahwa tahapan pengawasan oleh kepala madrasah berlangsung pada setiap tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan pengembangan sarpras madrasah. Selain itu juga pada tahapan evaluasi dapat dijadikan tujuan akhir sebagai proses untuk melakukan perbaikan pada masa mendatang.

Setelah dilakukannya pengawasan dilakukan juga evaluasi terhadap program yang menjadi tolak ukur yang dapat menentukan keberhasilan dari pelaksanaan kegiatan. Apakah berjalan baik atau tidaknya proses di dalam pelaksanaan pembelajaran di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon.

Tolak ukur inilah yang akan dijadikan obyek penilaian dalam mengevaluasi sarpras pembelajaran untuk pelaksanaan dikemudian hari, agar tidak terjadinya penyimpangan atau kesalahan di dalam pelaksanaan selanjutnya.

Atas dasar itu, untuk melakukan perubahan maka tolak ukur di dalam keberhasilan evaluasi yang dilakukan Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon yaitu dilihat melalui objek evaluasi sebagai berikut:

1. Efektivitas sarpras pembelajaran di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon yang terkait akan penilaian terhadap keberlangsungan proses belajar mengajar dapat berjalan dengan baik berkat adanya sarpras pendukung dan menempatkan guru dan Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon sebagai subyek langsung yang berperan penting.
2. Proses pembelajaran dapat berlangsung secara sederhana, mudah dan lancar
3. Pencapaian mutu pendidikan MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon.
4. Relevansi antara sarpras terhadap perkembangan zaman.

C. Pembahasan

1. Manajerial Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon dalam Manajemen Kurikulum

Dari penyajian data di atas, penulis menarik kesimpulan berdasarkan atas teori perencanaan kurikulum Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana dan PERMENDIKNAS NO 13 Tahun 2007, Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon sudah menyusun perencanaan madrasah dengan baik dalam bidang kurikulum, hal ini dikarenakan perencanaan yang dibuat diupayakan fleksibel sesuai dengan situasi dan kondisi madrasah serta penjabaran perencanaan yang ditetapkan dirumuskan secara jelas berdasarkan atas visi dan misi madrasah.

Selain itu juga, dari hasil wawancara penulis dengan Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon dan Wakamad Kurikulum MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon dapat ditarik kesimpulan bahwa pendekatan perencanaan kurikulum yang digunakan yaitu perpaduan antara "*administrative approach*" atau "*from the top down*" dengan "*grass roots approach*", dimana kurikulum yang digunakan berdasarkan atas perpaduan kurikulum nasional dan kurikulum muatan lokal madrasah. Sejalan dengan pendapat J.G Owen pada tahapan perencanaan sangat menekankan perlunya keterlibatan guru, di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon tahapan perencanaan kurikulum sudah mengikutsertakan guru sebagai pemegang peran penting pelaksana kurikulum.

Untuk pengorganisasian berdasarkan atas penyajian data di atas pola pengorganisasian yang dilakukan oleh Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon yaitu melalui pembagian tugas yang jelas, kesatuan perintah dengan sistem komando utama yaitu kepala madrasah, adanya keseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab dengan struktur organisasi yang sederhana, serta pemberian motivasi dari kepala madrasah kepada guru sebagai ujung tombak pelaksana kurikulum secara terprogram dalam rapat pembinaan, penempatan orang yang tepat sesuai dengan kemampuan. Hal tersebut sesuai dengan prinsip pengorganisasian Suryosubroto.

Dalam proses pelaksanaan, kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon melaksanakan kurikulum berdasarkan atas struktur program, melakukan penyusunan jadwal pelajaran, kalender akademik, melakukan pembagian jam mengajar dan pemberian bimbingan teknis dalam pembuatan rencana pembelajaran di kelas. Hal tersebut sejalan dengan proses pelaksanaan kurikulum menurut Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana.

Sementara itu untuk proses pengawasan yaitu Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon melakukan pengawasan sejak proses perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaan. Selain itu untuk mengukur keberhasilan kurikulum, Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon melakukan evaluasi formatif dan sumatif.

Berdasarkan analisis terhadap seluruh proses manajerial MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon, penulis menarik kesimpulan bahwa kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon sudah melakukan proses manajerial dengan baik dimulai dari proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan sesuai dengan teori GR Terry mengenai fungsi manajerial.

2. Manajerial Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon dalam Manajemen Personil atau SDM

Dalam proses perencanaan pegawai, Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon terlebih dahulu melakukan analisis terhadap kebutuhan pegawai yang didasarkan pada jenis pekerjaan, sifat pekerjaan dan analisis beban kerja, senada dengan yang dikatakan PP No 97 Tahun 2000 mengenai formasi. Dimana formasi merupakan jumlah dan susunan

pegawai untuk jangka waktu tertentu berdasarkan atas jenis, sifat dan beban kerja. Hal ini berdasarkan atas wawancara langsung penulis kepada kepala madrasah, waka penjamin mutu dan guru. Perencanaan pegawai pada suatu lembaga merupakan penggambaran masa depan dari lembaga tersebut, adapun yang menjadi tugas pokok kepala madrasah yaitu selaku manajer menurut PERMENDIKNAS No 13 Tahun 2007 yaitu mampu mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal dan mengelola ketatausahaan madrasah dalam mendukung pencapaian madrasah.

Dalam proses perekrutan tenaga kependidikan honorer dan tenaga pendidik honorer di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon masih mengedepankan hubungan kekeluargaan. Sementara itu, untuk perekrutan penerimaan pegawai kepala madrasah berkonsultasi dengan yayasan dan komite sekolah untuk penambahan personil.

Berdasarkan wawancara peneliti dengan kepala madrasah tentang fasilitas pelatihan bagi guru, dikemukakan bahwa MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon sering memfasilitasi guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan, baik pelatihan yang sifatnya diadakan MGMP maupun pelatihan-pelatihan lokal dan regional. Selain itu dalam melakukan tugasnya kepala madrasah menerapkan sosok sebagai mitra kerja bukan seorang pimpinan, hal ini bertujuan agar menciptakan suasana yang kondusif di madrasah.

Untuk pengawasan terhadap personil madrasah, sebenarnya kepala madrasah sudah melaksanakan fungsinya sebagai evaluator namun banyak guru yang tidak menyadari adanya pengawasan dari kepala madrasah dikarenakan sanksi yang diberikan kurang tegas dan tidak jelas.

Kemampuan manajerial Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon dalam mengelola manajemen personil dikatakan cukup baik, namun terdapat beberapa hal yang masih kurang yaitu pada tahapan perencanaan dan evaluasi. Pada tahapan perencanaan kepala madrasah belum melibatkan seluruh tatanan madrasah yaitu guru dalam perencanaannya, begitu juga pada tahapan pengawasan kepala madrasah kurang tegas dalam pemberian sanksi terhadap personil madrasah yang melakukan kesalahan.

3. Manajerial Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon dalam Manajemen Sarana dan Prasarana

Sesuai dengan hasil wawancara kepada kepala madrasah, Wakamad sarpras, 3 orang guru dan staf perpustakaan terlihat bahwa, pengembangan sarpras di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon dilakukan tidak asal-asalan melainkan melalui perencanaan yang terprogram oleh kepala madrasah. Selanjutnya, perencanaan yang mutlak harus dilakukan dengan menyusun program pembangunan madrasah yang disesuaikan berdasarkan program peningkatan kualitas dan target serta tujuan madrasah. Adapun yang menjadi salah satu target yang ingin dicapai MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon yaitu menyediakan sarana dan prasarana pendidikan yang refresentatif. Hal ini dimaksudkan agar pengembangan sarpras madrasah untuk mendukung proses pembelajaran yang dampaknya terhadap pencapaian madrasah di dalam meningkatkan mutu pendidikannya.

Dalam perencanaan sarpras Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon membagi kebutuhan sesuai dengan periode waktu yaitu jangka pendek, menengah dan panjang.

Pelaksanaan manajerial sarpras yang diterapkan kepala madrasah sudah sesuai dengan standar PP No 19 Tahun 2005 yaitu perencanaan, pengadaan, inventaris, penyimpanan, penataan, penggunaan, pemeliharaan dan penghapusan dengan melibatkan seluruh stakeholder madrasah.

Berdasarkan penyajian data di atas, kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon dalam pelaksanaan sarana dan prasarana madrasah sudah berpedoman pada UU RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas Pasal 42 yang menyatakan bahwa setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarpras madrasah. Selain itu juga, sesuai dengan teorinya GR. Terry bahwa Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon dalam mencapai tujuan melibatkan stakeholder terkait dalam hal ini guru dan TU untuk proses pelaksanaan sesuai dengan perencanaan sarpras.

BAB V
PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis yang penulis lakukan terhadap data yang diperoleh dari lokasi penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Manajerial Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon dalam Manajemen Kurikulum yaitu sebagai berikut:
   a. Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon memadukan antara *administrative approach* dengan *grass roots approach* dalam perencanaan kurikulum dan disusun berdasarkan atas kebutuhan siswa.
   b. Dalam proses pengorganisasian kurikulum Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon melakukan dua tahapan yaitu tahapan pada tingkat struktural dan tingkatan akademik, pada tingkatan struktural sistem pengorganisasian dibawah komando Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon selaku kepala madrasah. Sedangkan, pada tahapan akademik pengorganisasian kurikulum dikembangkan dalam bentuk organisasi yaitu kurikulum mata ajar, kurikulum bidang studi dan kurikulum muatan lokal.
   c. Tahapan pelaksanaan manajerial kurikulum, Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon membagi tahapan menjadi dua tingkatan yaitu pelaksanaan kurikulum tingkat madrasah dan kelas. Pada pelaksanaan kurikulum tingkat madrasah dilakukan secara maksimal oleh Kepala Madrasah yang bekerja sama dengan *stakeholder* terkait membentuk struktur kurikulum dan pengaturan beban mengajar, sementara itu untuk pelaksanaan pada tingkatan kelas pelaksanaan kurikulum kurang maksimal terlihat dari penggunaan pedoman ajar yang digunakan tergantung dengan situasional kelas.
   d. Selanjutnya fungsi pengawasan oleh Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon dalam kurikulum yaitu dengan cara terprogram yaitu dimulai dari tahapan perencanaan, pengorganisasian sampai dengan tahapan pelaksanaan kurikulum.

Pengawasan yang dilakukan yaitu melalui evaluasi formatif dan sumatif.

2. Manajerial Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon dalam Manajemen Personil yaitu sebagai berikut:
    a. Dalam perencanaan personil di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon, kepala madrasah sebelum melakukan perencanaan terlebih dahulu melakukan analisis kebutuhan pada jabatan untuk memperkirakan persediaan pegawai. Namun, dalam prosesnya perencanaan ini dilakukan secara tertutup hanya kepada pihak yang berkepentingan saja.
    b. Pada tahapan pengorganisasian Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon membagi "*job description*" pada setiap tenaga pendidik dan kependidikan agar mereka mengetahui tugas dan tanggung jawab yang dapat dilakukan, membangun hubungan kerja yang baik antara guru dengan guru maupun guru dengan kepala madrasah.
    c. Terdapat beberapa komponen pada tahapan pelaksanaan personil yaitu perekrutan, pembinaan dan pengembangan personalia, promosi dan mutasi. Semua tahapan tersebut dilakukan kepala madrasah bekerjasama dengan stakeholder madrasah.
    d. Dalam melakukan pengawasan terhadap personil, kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon sudah dilakukan dengan baik, namun terdapat sebagian guru yang tidak mengetahui standar pengawasan yang dilakukan dan belum adanya sanksi yang tegas terhadap guru yang melanggar aturan.
3. Manajerial Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon dalam Manajemen Sarana dan Prasarana Madrasah yaitu sebagai berikut:
    a. Perencanaan Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon pada manajemen sarana dan prasarana dapat dikatakan baik, dimana pihak-pihak terkait seperti guru ikut terlibat pada tahapan ini. Selain itu juga, kepala madrasah pada tahapan ini melakukan analisis kebutuhan yang bertujuan untuk keefektifan dan efisiensi sarana dan prasarana. Tahapan perencanaan yang dilakukan oleh kepala madrasah dibagi menjadi tiga bagian yaitu perencanaan sarana dan prasarana jangka pendek, perencanaan sarana dan

prasarana jangka menengah dan perencanaan sarana dan prasarana madrasah jangka panjang.

b. Pada tahapan pengorganisasian kepala madrasah beserta Waka Sarana dan prasarana membentuk suatu struktur dan membagi tugas masing-masing bagian untuk pencapaian tujuan.

c. Selanjutnya, pada tahapan pelaksanaan sarana dan prasarana Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon melibatkan peran aktif dari pihak-pihak yang terkait khususnya guru. Semua tahapan pelaksanaan dari mulai pengadaan, inventaris, penyimpanan, penataan, penggunaan, pemeliharaan dan penghapusan dibawah komando kepala madrasah sebagai pemimpin.

d. Tahapan pengawasan oleh Kepala MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon berlangsung pada setiap tahapan perencanaan, pengorganisasian, dan pelaksanaan sarana dan prasarana madrasah. Adapun yang menjadi tolak ukur yaitu efektifitas sarana dan prasarana dalam meningkatkan dan mendukung mutu madrasah.

B. Saran

Berdasarkan temuan hasil penelitian maka peneliti memberikan saran sebagai berikut:

1. Madrasah merupakan instansi dengan keunikan-keunikan yang menjadikannya untuk dikaji aspek-aspek keunikan tersebut. Terutama dengan muatan materi-materi keagamaan yang ada dalam kurikulum madrasah menjadikan madrasah menjadi kurikulum nasional dan agama. Keunggulan dari aspek kurikulum ini memungkinkan nilai tawar yang tinggi. Dalam hal ini menuntut kepala Madrasah untuk memperhatikan manajemen kurikulum dengan pembagian kerja dan prioritas kegiatan yang jelas.
2. Dalam merealisasikan perencanaan sarana dan prasarana madrasah, kepala madrasah sebaiknya membentuk tim atau panitia yang melibatkan guru serta stakeholder terkait guna untuk pencapaian tujuan yang efektif dan efisien.

DAFTAR PUSTAKA

Akli, Muhammad, "Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah Dalam Mempertahankan Eksistensi Madrasah Tsanawiyah Nahdlatul Ulama Haruyan Kabupaten Hulu Sungan Tengah", (Tesis S2, IAIN ANTASARI, 2014).

Asmani, Jamal Ma'mur, *Tips Aplikasi Manajemen Madrasah* (Diva Press, Jogjakarta. 2012).

Departemen Pendidikan Nasional, *Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional* (Badan Penelitian dan Pengembangan, Jakarta.2003).

Hasibuan, Malayu, Manajemen Sumber Daya Manusia (PT Bumi Aksara, Jakarta.2014).

Jayanti, Vevio Salam "Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Madrasah Perempuan pada MAN Mojosari Tahun 2013," (Tesis S2, PPs STAIN Salatiga, 2013).

Junni, Donni dan Euis Karwati, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah* (Alfabeta, Bandung.2013).

Kementerian Pendidikan Nasional, " Buku Kerja Kepala Sekolah" pdf diakses pada 25 April 2016 dari https://www.scribd.com/doc/142306481/Buku-Kerja-Kepala-Sekolah-Kecil

Khairani Z, Eddy, Stategi Kepala Madrasah Dalam Pelaksanaan Manajemen Keuangan di Lembaga Madrasah (Studi Komperatif MTsN 1 dan MTsN 2 Rantau", (Tesis S2, IAIN Antasari Banjarmasin, 2010).

Moeleong, Lexy. J. , *Metode Penelitian Kualitatif* (Remaja Rosdakarya, Bandung. 2002).

Mulyasa, *E, Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (PT Remaja Rosdakarya, Bandung: 2007).

Peraturan Menteri Nomor 13 Tahun 2007, "Standar Kepala Sekolah/madrasah" diakses 20 September 2021 dari http://kepri.kemenag.go.id/file/file/PeraturanLainnya/thug1419838558.pdf

Peraturan Pemerintah NO 19 Tahun 2005, "Standar Nasional Pendidikan" diakses pada 25 September 2021 dari http://sipma.ui.ac.id/files/dokumen/U_SNP_SN%20PT/PP%20SNP/PP_19_2005_STANDAR_NAS_PENDDKN.pdf

Peraturan Pemerintah No 28 Tahun 1990, "Pendidikan Dasar" dokumen diakses pada 25 Maret 2016 http://www.bphn.go.id/data/documents/90pp028.doc

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 63 Tahun 2009"Penjamin Mutu" diakses 25 September 2021 dari 1http://ujm.undiksha.ac.id/downloadfile/Peraturan%20Me

Priansa, Donni Juni dan Karwati Euis, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah*, (Alfabeta, Bandung. 2013).

Sallis, Edward, Total Quality Management in Education. Terjemahan Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi, IRCiSoD, Yogyakarta. 2012.

Sagala, Syaiful, *Administrasi Pendidikan Kontemporer* (Penerbit Alfabeta, Bandung:2010).

Sartono, "Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Upaya Peningkatan Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan," (Karya Ilmiah, SMA N 2 Mataram , 2007-2008/)

Supriyatno, Marno dan Triyo, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (PT Refika Aditama, Bandung. 2008).

Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam Konsep, Strategi dan Aplikasi* (Teras, Yogyakarta. 2009).

Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan* (Penerbit Alfabeta, Bandung. 2015).

Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah* (Rineka Cipta, Jakarta. 2004)

Tim Dirjen Bimbagais Depag, *Pola Pengembangan Pondok Pesantren*, Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam Departemen Agama RI, Jakarta. 2003).

Undang-undang NO 2003, "*Sistem Pendidikan Nasional*" diakses pada 25 Maret 2016 dari http://kemenag.go.id/file/dokumen/UU2003.pdf.

Usman, Husaini, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan,* Cet ke-3 (Bumi Aksara, Jakarta.2010).

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

Yuliana, Lia dan Arikunto, Suharsimi *Manajemen Pendidikan* (Aditya Media, Yogjakarta. 2009).

PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
SK Direktur Jenderal Pendidikan Islam Kemenag RI Nomor 1871 Tahun 2016
SK BAN-PT Nomor : 3360/SK/BAN-PT/Akred/M/IX/2017

TERAKREDITASI "B" BAN-PT

Nomor : **088/SIP/PPs.IAIBBC/IX/2021**
Lampiran : -
Perihal : **Izin Penelitian**

Kepada Yth.
Bapak/Ibu Kepala Mts Nu Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon
di
Tempat

Assalamualaikum W.W.
Dalam rangka penyelesaian studi pada Pascasarjana Progam Magister **Manajemen Pendidikan Islam (S2)** Institut Agama Islam Bunga Bangsa Cirebon, mahasiswa diwajibkan menyusun Tesis sebagai salah satu syarat dalam menempuh Ujian Sidang. Sehubungan dengan hal tersebut bersama ini kami mohon kiranya Bapak/Ibu memberikan izin kepada:

Nama : **Khisbiyah**
NIM : **2019.8.1.4.0149**
Alamat : **Buntet Pesantren ,Astanajapura cirebon**

Untuk melakukan penelitian di sekolah / lingkungan kerja bapak / ibu sebagai bahan kajian dalam proses penyusunan Tesis, dengan judul:

"Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkat Mutu Pendidikan Madrasah di Mts Nu Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon"

Adapun waktu penelitian mulai tanggal 02 Juli 2021 s.d 25 Oktober 2021.

Atas perhatian dan kerjasama yang baik, kami ucapkan terima kasih.

Waalaikumsalam W.W.

Cirebon, 10 September 2021
Direktur,

Dr.H Amin Haedari, M.Pd.
NIDK.8887140017

YAYASAN LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM (YLPI)
MADRASAH TSANAWIYAH NAHDLATUL ULAMA PUTRA 2
MTs NU PUTRA 2
BUNTET PESANTREN ASTANAJAPURA CIREBON
NOMOR STATISTIK MADRASAH (NSM) : 121232090020
JENJANG AKREDITASI : A
NOMOR : 763/BAN-SM/SK/2019

SURAT PERNYATAAN MELAKUKAN PENELITIAN

Nomor : 023/Ts.NU/2/S.Per/IX/2021

Yang bertanda tangan dibawah ini adalah Kepala Madrasah Tsanawiyah Nahdlatul Ulama Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon menerangkan bahwa :

Nama	: HJ. KHISBIYAH, S.Pd.I
NIM	: 2019.8.1.4.0149
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Islam
Waktu Penelitian	: 02 Juli 2021 s.d 25 Oktober 2021

Adalah benar Mahasiswa Pascasarjana Institut Islam Bunga Bangsa Cirebon dan telah melakukan Observasi dan Penelitian di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren dalam rangka penyusunan Tesis yang berjudul :

" **Manajerial Kepala Madrasah dalam meningkatkan Mutu Guru Di MTs NU Putra 2 Buntet Pesantren Cirebon** "

Demikian surat persetujuan ini kami buat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Cirebon, 23 September 2021
Kepala Madrasah,

A. BULDAN FAUZI, S.Ag
NIP. 19680727 200212 1 001

MTs NU PUTRA 2 BUNTET PESANTREN
Alamat : Komplek Pondok Buntet Pesantren Ds. Mertapada Kulon Kecamatan Astanajapura
Kabupaten Cirebon Kode Pos 45181 Telp. (0231) 635 001