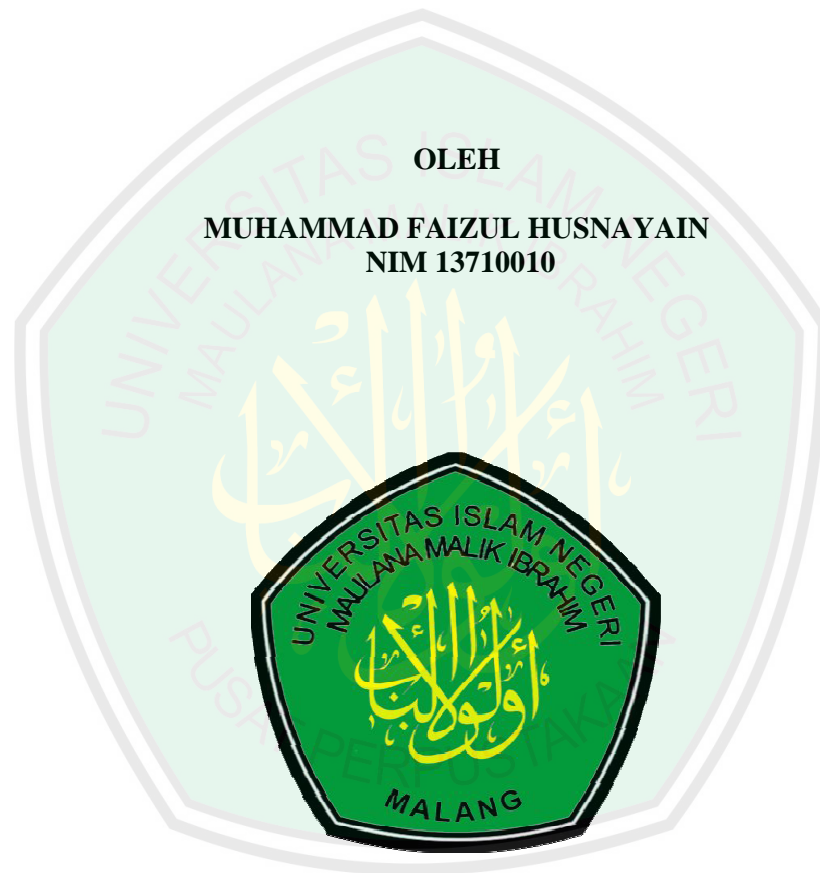


**PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
DALAM MENGEMBANGKAN MUTU SUMBERDAYA GURU
PADA LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM
(Studi Multi Kasus di Sekolah Dasar Islam Surya Buana dan Sekolah Dasar
Anak Saleh Malang)**

TESIS



OLEH

**MUHAMMAD FAIZUL HUSNAYAIN
NIM 13710010**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2015**

**PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
DALAM MENGEMBANGKAN MUTU SUMBERDAYA GURU
PADA LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM
(Studi Multi Kasus di Sekolah Dasar Islam Surya Buana dan Sekolah Dasar
Anak Saleh Malang)**

TESIS

Diajukan kepada Pascasarjana
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
untuk memenuhi beban studi pada
Program Magister Manajemen Pendidikan Islam

OLEH

**MUHAMMAD FAIZUL HUSNAYAIN
NIM 13710010**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2015**

LEMBAR PERSETUJUAN
UJIAN TESIS

Tesis dengan judul “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru Pada Lembaga Pendidikan Islam (Studi Multi Kasus di SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh Malang)” ini telah diperiksa dan disetujui untuk diuji,

Malang, _____

Pembimbing I

Dr. H. Sugeng Listyo Prabowo, M.Pd.

NIP: 196905262000031003

Malang, _____

Pembimbing II

Dr. H. Salim Al Idrus, MM. M.Ag.

NIP: 196201151998031001

Malang, _____

Mengetahui,
Ketua Jurusan Program Magister MPI

Prof. Dr. H. Baharuddin, M.Pd.I.

NIP.195612311883031032

**SURAT PERNYATAAN
ORISINALITAS PENELITIAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Muhammad Faizul Husnayain
NIM : 13710010
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Judul Penelitian : Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru Pada Lembaga Pendidikan Islam (Studi Multi Kasus di SDI Surya Buana Dan SD Anak Saleh Malang)

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa dalam hasil penelitian saya ini tidak terdapat unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan ada klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 16 Juni 2015

Hormat saya

Muhammad Faizul Husnayain
NIM 13710010

MOTTO

يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ

Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. (Q.S. Al-Mujaadilah Ayat 11)

فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا

Karena Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. (Q.S. Alam Nasrah Ayat 5-6)



KATA PENGANTAR



Segala puji hanya milik Allah, Tuhan pencipta langit, bumi dan segala isinya, dan dengan rahmat-Nya menganugrahkan asa dan segala cita bagi hamba-hamba-Nya yang lemah. Tuhan yang menjadikan segala macam keabadian, keselarasan dan keteraturan melalui mekanismenya yang rapi. Hanya kepada-Nyalah peneliti persembahkan segala puji dengan setulus jiwa. Anugrahnya berupa kekuatan, baik materi-fisik maupun mental-intelektual yang mengantarkan peneliti menyelesaikan penulisan tesis dengan judul *“Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru Pada Lembaga Pendidikan Islam (Studi Multi Situs di SDI Surya Buana Dan SD Anak Saleh Malang)”*

Shalawat dan salam selalu tercurahkan kepada Nabi Muhammad SWA, panutan, pemandu ummat untuk bertransformasi dan hijrah dari zaman jahiliyah menuju zaman yang beradab. Keberadaannya membuat manusia mampu membedakan yang *haq* dan yang *bathil*. Keagungannya mampu menopang pondasi sosial dalam masyarakat (*khair al-nass anfa’uhum li al-nass*) dan turut menggiring umat Islam menuju era *renaissance* Islam.

Selanjutnya, peneliti ungkapkan rasa terima kasih dan penghargaan yang tak terhingga kepada orang tua (Ayah Mabruri Syakur dan Ibu Romiyatul Marsiyah) yang senantiasa mengiringi setiap langkah kaki peneliti dengan untaian do’a.

Peneliti ucapkan rasa terima kasih dan penghargaan juga kepada:

1. Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Bapak Prof. Dr. H. Mudjia Rahardjo, M.Si dan para Pembantu Rektor. Direktur Sekolah Pascasarjana, Prof. Dr. H. Muhaimin, M.A atas segala layanan dan fasilitas yang telah diberikan selama penulis menempuh studi.
2. Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Bapak Prof. Dr. Baharuddin, M.Pd.I dan Bapak Dr. Munirul Abidin, M.Ag. selaku sekretaris Program atas motivasi, koreksi dan kemudahan pelayanan selama studi.
3. Dosen Pembimbing I, Dr. H. Sugeng Listyo Prabowo, M.Pd. atas bimbingan, saran, kritik, dan koreksinya dalam penulisan tesis.
4. Dosen Pembimbing II, Dr. H. Salim Al Idrus, MM. M.Ag. atas bimbingan, saran, kritik, dan koreksinya dalam penulisan tesis.
5. Semua staf pengajar atau dosen dan semua staf TU Sekolah Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah banyak memberikan wawasan keilmuan dan kemudahan-kemudahan selama menyelesaikan studi.
6. Kepala sekolah SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh, semua staf pengajar atau guru dan semua staf TU, kepala kurikulum, semua staf pengajar SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh yang telah meluangkan waktu untuk memberikan informasi dalam penelitian.
7. Sahabat-sahabat mahasiswa Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Sekolah Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang angkatan

2013. Mereka semua adalah *suplyer* ide untuk memformulasikan catatan dalam penyusunan tesis ini.

Permohonan maaf peneliti haturkan kepada semua pihak apabila dalam proses mengikuti pendidikan dan penyelesaian tesis ini ditemukan kekurangan dan kesalahan. Pada akhirnya, peneliti berdoa dengan penuh harap semoga apa yang ada dalam tesis ini bermanfaat bagi khalayak luas, Amin.

Malang, 16 Juni 2015

Peneliti



DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Sampul.....	i
Halaman Judul.....	ii
Lembar Persetujuan Ujian Tesis.....	iii
Surat Pernyataan Orisinilitas Penelitian.....	iv
Motto.....	v
Kata Pengantar.....	vi
Daftar Isi.....	ix
Daftar Tabel.....	xii
Daftar Gambar.....	xiii
Daftar Lampiran.....	xiv
Abstrak.....	xv
BAB 1 PENDAHULUAN	
A. Konteks Penelitian.....	1
B. Fokus Penelitian	15
C. Tujuan penelitian	15
D. Manfaat Penelitian.....	16
E. Orisinalitas Penelitian.....	17
F. Definisi Istilah.....	19
G. Sistematika Pembahasan	21
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Konsep Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	23
1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	23
2. Syarat-syarat Kepemimpinan.....	28
3. Gaya Kepemimpinan.....	29
4. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	32
B. Konsep Pengembangan Mutu Sumberdaya Guru	42
1. Pengertian Pengembangan Mutu Sumberdaya Manusia	42
2. Tujuan Pengembangan Mutu Sumberdaya Manusia...	43

3. Strategi Pengembangan Mutu Sumberdaya Manusia..	45
4. Teknik Pengembangan Sumberdaya Manusia.....	47
C. Konsep Guru	51
1. Pengertian Guru	51
2. Mutu Guru.....	58
3. Standar Kompetensi Guru menurut UU RI	59
D. Kepemimpinan dalam Perspektif Islam.....	63

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	71
B. Kehadiran peneliti.....	73
C. Latar Penelitian.....	75
D. Data dan Sumber Data Penelitian.....	76
E. Teknik Pengumpulan Data.....	77
F. Teknik Analisis Data.....	81
G. Pengecekan Keabsahan Data.....	84

BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. Paparan Data SDI Surya Buana.....	86
1. Gambaran Umum SDI Surya Buana.....	86
a. Sejarah Singkat SDI Surya Buana.....	86
b. Profil SDI Surya Buana.....	88
c. Visi, Misi, dan Tujuan SDI Surya Buana.....	89
d. Program Unggulan SDI Surya Buana.....	90
e. Data guru SDI Surya Buana.....	91
f. Struktur Organisasi.....	92
2. Paparan Data Kasus 1 SDI Surya Buana.....	93
a. Program Pengembangan Mutu.....	93
b. Bentuk-Bentuk Strategi.....	99
c. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	106
B. Paparan Data SD Anak Saleh.....	124
1. Gambaran Umum SD Anak Saleh.....	124

a. Sejarah Singkat SD Anak Saleh.....	124
b. Profil SD Anak Saleh.....	126
c. Visi, Misi, dan Tujuan SD Anak Saleh.....	126
d. Program Unggulan SD Anak Saleh.....	127
e. Data guru SD Anak Saleh.....	127
f. Struktur Organisasi SD Anak Saleh.....	129
2. Paparan Data Kasus 2 SD Anak Saleh.....	129
a. Program pengembangan mutu.....	129
b. Bentuk-bentuk strategi.....	135
c. Peran kepemimpinan kepala sekolah.....	143
C. Temuan Persamaan dan Perbedaan.....	163

BAB V PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

A. Program Kepala Sekolah Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru di SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh...	166
B. Bentuk Strategi Kepala Sekolah Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru di SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh.	176
C. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru di SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh...	185

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

A. Penutup.....	203
B. Saran-saran.....	204

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1 Kegiatan Pelatihan dan Workshop di SDI Surya Buana dan SD Anak	13
2.1 Orisinilitas Penelitian	19
2.2 Keadaan Guru Tetap Yayasan SDI Surya Buana	91
2.3 Keadaan Guru Tidak Tetap Yayasan SDI Surya Buana	91
4.1 Struktur Organisasi SDI Surya Buana.....	92
4.2 Pelatihan Workshop dengan mengundang Nara Sumber Ahli	96
4.3 Program Pengembangan Mutu Sumberdaya Guru SDI Surya Buana.....	98
4.4 Fasilitas yang dimiliki SDI Surya Buana	101
4.5 Nama-nama Guru yang Berprestasi di SDI Surya Buana	102
4.6 Nama-nama Guru yang Melanjutkan Studi di SDI Surya Buana	103
4.7 Kegiatan Pelatihan dan Workshop di SDI Surya Buana	104
4.8 Bentuk-bentuk Strategi Pengembangan Mutu Guru di SDI Surya Buana ..	105
4.9 Peran Kepala Sekolah Pengembangan Mutu Guru di SDI Surya Buana	114
4.10 Keadaan Guru Tetap Yayasan SD Anak Saleh.....	119
4.11 Keadaan Guru Tidak Tetap Yayasan SD Anak Saleh.....	119
4.12 Struktur Organisasi SD Anak Saleh.....	120
4.13 Kegiatan Pelatihan dan Workshop di SD Anak Saleh	128
4.14 Fasilitas yang dimiliki SD Anak Saleh	131
4.15 Bentuk-bentuk Strategi Pengembangan Mutu Guru di SD Anak Saleh	132
4.16 Peran Kepala Sekolah Pengembangan Mutu Guru di SD Anak Saleh.....	142
4.17 Persamaan dan Perbedaan terkait progam kepala sekolah.....	143
4.18 Persamaan dan Perbedaan terkait bentuk-bentuk strategi.....	145
4.19 Persamaan dan Perbedaan terkait peran kepala sekolah.....	146

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
4.1 Teknis Analisis Data	81
4.2 Program Kepala sekolah dalam pengembangan mutu guru	153
4.3 Bentuk-bentuk Strategi kepala sekolah dalam pengembangan mutu guru.	163
5.1 Peran kepala sekolah dalam pengembangan mutu guru.....	171
5.2 Temuan penelitian terkait pengembangan mutu sumberdaya guru.....	172



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran

1. Surat Izin Survey
2. Surat Izin Penelitian
3. Draf Wawancara Kepala SDI Surya Buana
4. Draf Wawancara Waka Kurikulum SDI Surya Buana
5. Draf Wawancara Kepala SD Anak Saleh
6. Draf Wawancara Waka Kurikulum SD Anak Saleh
7. Dokumen SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh



ABSTRAK

Husnayain, Muhammad. Faizul. 2015. *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru Pada Lembaga Pendidikan Islam (Studi Multi Kasus di SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh Malang)*. Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Sekolah Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Pembimbing: (I) Dr. H. Sugeng Listyo Prabowo, M.Pd. (II) Dr. H. Salim Al Idrus, MM. M.Ag.

Kata Kunci : Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah, Pengembangan Mutu Sumberdaya Guru

Banyak masalah mutu yang dihadapi dalam dunia pendidikan, seperti mutu lulusan, mutu pengajaran, bimbingan dan latihan dari guru, serta mutu sumberdaya guru. Mutu-mutu tersebut terkait dengan mutu manajerial para pemimpin pendidikan, keterbatasan dana, sarana dan prasarana, fasilitas pendidikan, media sumber belajar, alat dan bahan latihan, iklim sekolah, lingkungan pendidikan, serta dukungan dari pihak-pihak yang terkait dengan pendidikan. Semua kelemahan mutu dari komponen-komponen pendidikan tersebut berujung pada rendahnya mutu akademik guru. Oleh karena itu kepala sekolah harus mempunyai strategi untuk kemajuan lembaganya dengan cara mengembangkan mutu sumberdaya guru dengan harapan setiap guru memiliki kompetensi akademik yang baik.

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan mutu sumberdaya guru yang diterapkan di SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh Malang, dengan sub fokus yang mencakup: (1) Program Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru, (2) Bentuk-bentuk strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru, (3) Peran Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru

Jenis penelitian ini adalah kualitatif dengan pendekatan fenomenologic naturalistic. Pengumpulan data melalui: wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis datanya dengan tiga jalur yaitu, penyajian data, reduksi data dan penarikan kesimpulan.

Simpulan penelitian ini adalah: 1). Program kepala sekolah dalam mengembangkan mutu sumberdaya guru meliputi: a. membentuk lesson studi, b. adanya penugasan-penugasan, c. mendatangkan nara sumber, d. melaksanakan studi lanjut, e. melaksanakan studi banding 2) Bentuk-bentuk strategi pengembangan mutu sumberdaya guru meliputi: a. adanya penghargaan (*reward*), b. adanya supervisi, c. mengikutsertakan pelatihan, seminar, workshop, diklat dan pengembangan kegiatan lainnya. 3) Peran kepala sekolah dalam mengembangkan mutu sumberdaya guru dengan melaksanakan, a. sebagai educator, b. sebagai manajer, c. sebagai supervisor, d. sebagai administrator, e. sebagai leader, f. sebagai innovator, g. sebagai motivator. Kepala sekolah memiliki peranan yang strategis dalam rangka mengembangkan dan meningkatkan kompetensi guru, baik sebagai educator (pendidik), manajer, administrator, supervisor, leader (pemimpin), innovator, maupun motivator.

ABSTRACT

Husnayain, Muhammad. Faizul. 2015. *“The Role of Headmaster Leadership in Developing Quality Resource Teacher At the Institute of Islamic Education”* (Multi-case Study in Surya Buana School elementary of Islamic and School elementary of Anak Saleh Malang). Thesis, Department of Islamic Education Management Graduate School of the State Islamic University of Maulana Malik Ibrahim Malang, Advisor: (I) Dr. H. Sugeng Listyo Prabowo, M.Pd. (II) Dr. H. Salim Al Idrus, MM. M.Ag.

Keywords: Role of Headmaster Leadership, Teachers Resource Quality Development

Many of the problems encountered in the quality of education, such as the quality of graduates, the quality of teaching, guidance and training of teachers, as well as the quality of teacher resources. Quality-the quality associated with quality managerial education leaders, limited funds, facilities, educational facilities, media learning resources, tools and training materials, school climate, environmental education, as well as the support of the parties related to education. All of the weakness of the quality of the educational components leads to poor academic quality of teachers. Therefore, principals should have a strategy to progress the institution by developing quality teacher resources in the hope of every teacher has a good academic competence.

This study aims to reveal the behavior of the principal's leadership in developing quality teacher resources are applied in SDI and SD Child Surya Buana Malang Saleh, with sub focus that includes: (1) Program Principal in Developing Quality Resource Teacher, (2) Forms Principal in Developing a strategy Quality Resource Teacher, (3) Role of the Principal in Developing Quality Resource Teacher

This type of research is qualitative fenomenologic naturalistic approach. Data collection through: interviews, observation and documentation. Technical analysis of the data with three channels, namely, the presentation of data, data reduction and conclusion.

The conclusions of this study are: 1). The program principals in developing quality teacher resources include: a. forming lesson study, b. their assignments, c. bring a resource, d. carry out further studies, e. carry out a comparative study 2) forms of teacher resource quality pengembangan strategy include: a. the awards (reward), b. supervision, c. include training, seminars, workshops, training and development of other activities. 3) The role of principals in developing quality teacher resources to carry out, a. as an educator, b. as a manager, c. as supervisor, d. as an administrator, e. as a leader, f. as an innovator, g. as a motivator. The school principal has a strategic role in order to develop and improve the competence of teachers, both as educator (educator), manager, administrator, supervisor, leader (leaders), innovator, and motivator

الملخص

محمد فائز الحستيين، ٢٠١٥ ” الدور القيادي الرئيسي في تطوير جودة المعلم الموارد في معهد التربية (دراسة متعددة في الموقع مدرسة الابتدائية الحكومية الإسلامية سوريا بوانا مالنج و مدرسة الابتدائية الحكومية أناء صالح مالنج). الأطروحة، كلية إدارة الإسلامية إدارة تعليم خريج من جامعة ولاية الإسلامية مولانا مالك إبراهيم مالانج،
مستشار: (١) ألدكتور سوجنج ليستيو فرابوو.الحاج، الماجستير. (٢) الدكتور سالم الإدروس، الحاج. الماجستير.

كلمات البحث: الدور القيادة السلوكي، تطوير نوعية المعلمين الموارد

العديد من المشاكل التي واجهتها في نوعية التعليم، مثل نوعية الخريجين، ونوعية التعليم والتوجيه وتدريب المعلمين، فضلا عن نوعية الموارد المعلمين. ذات جودة نوعية المرتبطة قادة جودة التعليم الإداري، أموال محدودة، ومرافق والمرافق التعليمية ومصادر التعلم وسائل الإعلام وأدوات ومواد التدريب، والمناخ المدرسي، والتعليم البيئي، فضلا عن دعم الأطراف المتعلقة بالتعليم. كل من ضعف نوعية المكونات التعليمية يؤدي إلى سوء نوعية الأكاديمية للمعلمين. لذلك، يجب أن يكون مدراء استراتيجية للتقدم المؤسسة من خلال تطوير الموارد المعلم جودة أملا في كل معلم لديه اختصاص أكاديمي جيد.

وتهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن سلوك قيادة مدير المدرسة في تنمية الموارد المعلم جودة يتم تطبيقها في مدرسة الابتدائية الحكومية الإسلامية سوريا بوانا مالنج و مدرسة الابتدائية الحكومية أناء صالح مالنج. مع التركيز الفرعي تشمل ما يلي: (١) مدير البرنامج في تطوير جودة المعلم الموارد، (٢) أشكال مدير المدرسة في تطوير استراتيجية الجودة المعلم الموارد، (٣) دور مدير المدرسة في تطوير جودة المعلم الموارد. نوعية المقاربة الطبيعية. جمع البيانات من خلال: فينومينولوجي العلمي. هذا النوع من البحث هو المقابلات والملاحظة والتوثيق. التحليل الفني للبيانات مع ثلاث قنوات، وهي عرض البيانات، والحد من البيانات والاستنتاج.

استنتاجات هذه الدراسة هي: (١). مدراء البرنامج في تنمية الموارد المعلم جودة ما يلي: أ. تشكيل دراسة الدرس، ب. مهامهم، ج. جعل مورد، د. إجراء المزيد من الدراسات، والبريد. ه. إجراء دراسة مقارنة. ٢) وتشمل أشكال استراتيجية تطوير نوعية الموارد المعلم: أ. الجوائز (مكافأة)، ب. الإشراف، ج. يشمل التدريب والندوات وورش العمل والتدريب والتطوير من الأنشطة الأخرى. ٣) دور مديري المدارس في تنمية الموارد جودة المعلم للقيام بها، أ. كمرية، ب. كمدير، ج. مشرفا، د. كمسؤول، ه. كقائد، ف. كما مبتدعا، ز. كحافز. مدير المدرسة له دور استراتيجي من أجل تطوير وتحسين كفاءة المعلمين، على حد سواء كما المعلم (المربي)، مدير، المدير العام، المشرف، زعيم (زعماء)، مبتكر، وحافز

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pendidikan merupakan upaya sadar yang dengan sengaja dirancang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pendidikan bertujuan untuk meningkatkan sumber daya manusia ialah melalui proses pembelajaran di sekolah. Dalam usaha meningkatkan kualitas sumber daya pendidikan, guru merupakan komponen sumber daya manusia yang harus dibina dan dikembangkan terus menerus. Pendidikan harus terus menerus ditingkatkan, khususnya lembaga pendidikan mempunyai tugas dan tanggungjawab yang besar dan berat dalam menyiapkan peserta didik yang berkualitas.

Perkembangan zaman yang makin pesat membawa perubahan alam pikir manusia, termasuk didalamnya perubahan paradigma dalam peningkatan kualitas pendidikan. Sesuai dengan arahan Dirjen Dikdasmen, paradigma penting dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan adalah (1) kegiatan pembelajaran akan bergeser dari *schooling ke learning*, dari *teaching ke learning* (2) dari *pupil atau student ke leader*, (3) dari proses *learning* bisa terjadi di sekolah, rumah maupun kantor untuk membentuk *the learning society*.¹ Lebih lanjut UNESCO memberikan empat pilar prinsip dasar untuk

¹ Dirjen Dikdasmen, *Pengarahan Dirjen Dikdasmen Tentang Pergeseran Paradigm Peningkatan Kualitas Pendidikan*, (Jakarta: Dirjen Dikdasmen, 2000), hlm 10

menuju paradig baru yaitu: (1) *learning to know*, (2) *learning to do*, (3) *learning to live together*, (4) *learning to be*.²

Dari uraian tersebut jelaslah bahwa pendidikan harus terus-menerus ditingkatkan khususnya bagi lembaga pendidikan yang mempunyai tugas dan tanggung jawab yang besar dan berat dalam menyiapkan peserta didik yang berkualitas. Kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peran sangat besar dalam mengembangkan mutu sumber daya guru di sekolah. Oleh sebab itu, ia harus yakin bahwa anggota sekolahnya memerlukan standar, harapan dan kinerja bermutu tinggi. Selain itu, ia harus yakin bahwa visi sekolah harus menekankan standar pelajaran yang tinggi.

Keberhasilan kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya, tergantung pada kepemimpinannya. Efektifitas pengelolaan bidang garapan sekolah dan kegiatan pembinaan tergantung pada efektivitas kerja personal sekolah. Efektifitas kerja personal ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah. Apabila kepala sekolah mampu menggerakkan, membimbing dan mengarahkan para personal secara tepat akan bisa membawa organisasi sekolah pada keberhasilan yang optimal.

Sedangkan kepemimpinan kepala sekolah pada dasarnya berhubungan dengan keterampilan, kecakapan, dan tingkat pengaruh yang dimiliki seseorang, karena itu kepemimpinan kepala sekolah bisa saja dimiliki oleh orang yang bukan kepala sekolah. Sedangkan konsep memimpin digunakan dalam konteks hasil peran seseorang khususnya kepala sekolah dalam

² Kisupriyoko, *Konfigurasi Politik Pendidikan Nasional*, (Yogyakarta: Pustaka Fahima, 2007), hlm 6

kelembagaan pendidikan tertentu yang berkaitan dengan kemampuan mempengaruhi orang lain dengan berbagai cara.

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerjasama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerjasama dari orang-orang diluar kelompok atau organisasi.³

Mulyadi mengatakan kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktifitas individu atau group untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu dalam situasi yang telah ditetapkan.⁴ Sedangkan Baharuddin mengemukakan kepemimpinan adalah usaha yang dilakukan oleh seseorang dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk mempengaruhi, mendorong, mengarahkan dan menggerakkan individu-individu supaya mereka mau bekerja dengan penuh semangat dan kepercayaan dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi.⁵ Kepemimpinan semuanya mengarah pada adanya sesuatu proses untuk memberi pengaruh secara sosial kepada orang lain, sehingga orang lain tersebut menjalankan sesuatu sebagaimana yang diinginkan oleh pemimpin.⁶

³ Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*, (Malang UIN Press, 2010), hlm. 1

⁴ Imam Suprayoga, *Reformasi Visi dan Misi Pendidikan Islam*, (Malang STAIN Press, 1999), hlm. 160

⁵ Baharuddin, *Analisis Administrasi Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), hlm. 63

⁶ Sugeng Listyo Prabowo, *Manajemen Pengembangan Mutu Sekolah atau Madrasah*, (Malang, UIN Press, 2008), hlm. 11-12

Kepala sekolah merupakan kunci kesuksesan sekolah dalam melakukan pengembangan. Sehingga kegiatan meningkatkan dan memperbaiki program di sekolah-sekolah sebagian besar terletak pada diri kepala sekolah itu sendiri.

Sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah mempunyai peran yang sangat besar dalam mengembangkan semangat kerja dan kerjasama yang harmonis, minat terhadap perkembangan dunia pendidikan, perkembangan kualitas profesional guru-guru yang dipimpinnya, serta kualitas siswa atau secara umum banyak ditentukan oleh kualitas pemimpin sekolah (kepala sekolah).

Disamping itu menjadi kepala sekolah profesional dimulai dari proses pengangkatan yang profesional, bahkan perlu dipilih dalam kurun waktu tertentu dan setelah itu diadakan pemilihan lagi yang baru dan kepala sekolah yang lama kembali menjadi guru. Hal ini akan menimbulkan iklim yang demokratis di sekolah yang akan mendorong terciptanya iklim yang kondusif bagi terciptanya kualitas pembelajaran yang optimal untuk mengembangkan seluruh potensi peserta didik.⁷

Kepala sekolah merupakan personel sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan sekolah. Ia mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan kegiatan pendidikan dan lingkungan sekolah dan yang dipimpinnya berdasarkan pancasila.⁸

⁷ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2007), hlm vii

⁸ Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta; PT Rineka Cipta), hlm. 80.

Kepemimpinan sekolah perlu lebih ditekankan dalam koordinasi, komunikasi dan supervisi, karena kelemahan dan hambatan pendidikan seringkali bersumber dari kurangnya koordinasi, komunikasi, supervisi, sehingga menyebabkan persepsi berbeda diantara komponen-komponen pelaksanaan dilapangan (kepala dinas, pengawas, kepala sekolah, dan guru) serta kurangnya sosialisasi dari kepala sekolah seluruh tenaga kependidikan lainnya.

Dalam kaitannya dengan kegiatan pendidikan unsur yang sangat penting menentukan ketercapaian tujuan adalah sumber daya guru. Guru merupakan komponen yang perlu mendapatkan perhatian karena baik ditinjau dari segi posisi yang ditempati dalam struktur organisasi pendidikan maupun dilihat dari tugas dan kewajiban yang diemban, guru merupakan palaksanaan terdepan yang dapat menentukan dan mewarnai proses belajar mengajar serta kualitas pendidikan pada umumnya.

Guru merupakan komponen paling menentukan dalam sistem pendidikan secara keseluruhan, yang harus mendapat perhatian sentral, pertama dan utama. Figur yang satu ini akan senantiasa menjadi sorotan strategis ketika berbicara masalah pendidikan, karena guru selalu terkait dengan komponen manapun dalam sistem pendidikan. Guru memegang peran utama dalam pembangunan pendidikan, khususnya yang diselenggarakan secara formal di sekolah. Guru juga sangat menentukan keberhasilan peserta didik, terutama dalam kaitannya dengan proses belajar mengajar.

Guru merupakan komponen yang paling berpengaruh terhadap terciptanya proses dan hasil pendidikan yang berkualitas. Oleh karena itu, upaya perbaikan apa pun yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan tidak akan memberikan sumbangan yang signifikan tanpa didukung oleh guru yang profesional dan berkualitas. Dengan kata lain, perbaikan kualitas pendidikan harus berpangkal dari guru dan berujung pada guru pula.

Sudarwin Danim mengungkapkan bahwa salah satu ciri krisis pendidikan di Indonesia adalah guru belum mampu menunjukkan kinerja (*work performance*) yang memadai.⁹ Hal ini menunjukkan bahwa kinerja guru masih belum dikatakan baik. Oleh karena itu perlu adanya peningkatan kemampuan, keterampilan, dan tentunya semua kompetensi yang seharusnya dimiliki oleh seorang guru demi terwujudnya suasana pembelajaran yang efektif dan berkualitas.

Akan tetapi dalam kenyataannya, banyak kepala sekolah yang belum dapat menciptakan iklim kerja yang kondusif. Dan ini berpengaruh secara langsung terhadap penurunan kinerja guru.¹⁰ Oleh karena itu seorang kepala sekolah harus menerapkan strategi-strategi agar kinerja guru dapat ditingkatkan sehingga akan berdampak juga terhadap mutu sekolah tersebut.

Haris juga mengungkapkan bahwa staf guru disekolah adalah pusat bagi produktifitas sekolah dan kualitas untuk kerja dan guru merupakan faktor utama yang mempengaruhi proses belajar mengajar. Kualitas pendidikan

⁹ Jurnal.pdii.lipi.go.id/admin/jurnal/35074453.pdf di akses tgl 28/04/2015

¹⁰ E-jurnal.ikipgrismg.ac.id/index.php/jmp/article/download/308/274 di akses 29/04/2015

lulusan suatu sekolah seringkali dipandang tergantung pada peran guru dan pengelolaan komponen yang terkait dalam proses belajar mengajar.¹¹

Direktorat pembinaan SMA menyatakan “kualitas pendidikan sangat ditentukan oleh kemampuan sekolah dalam mengelola proses pembelajaran, dan lebih khusus lagi adalah proses pembelajaran yang terjadi di kelas. Konsekuensinya adalah guru harus mempersiapkan (merencanakan) segala sesuatu agar proses pembelajaran di kelas berjalan efektif.¹² Seorang guru akan bekerja secara profesional apabila memiliki kemampuan kerja yang tinggi dan kesungguhan hati untuk mengerjakan tugasnya dengan sebaik-baiknya.

Selain sebagai tenaga profesional, seorang guru sebagaimana yang ibaratkan oleh Soekarno adalah sebagai Rasul dalam bidang pembangunan, ditinjau dari sudut pandang agama Islam maka setiap orang di dunia ini mempunyai kedudukan sebagai khalifah Allah yang dalam hal ini mempunyai kualifikasi mental spriritual, intelektual, dan fisik yang tinggi sebagaimana firman Allah SWT dalam surat Al- Mujaadilah ayat 11 yang berbunyi :

يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ ۗ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ﴿١١﴾

Artinya: *Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat.*

¹¹ Haris, BM Et Al, *Personil Administration In Education Leadership For Instruction Improvement*, (Boston : Allyn and Bacom inc, 1978), hlm. 132

¹² Alfaris Sujoko, *Peningkatan Kemampuan Guru Mata Pelajaran Melalui In House Training*, Jurnal Pendidikan Penabur No. 18/Tahun ke- 11 /Juni 2012, 37

*dan Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan. (Q.S Al-Mujaadilah:11)*¹³

Penjelasan tersebut mengindikasikan adanya bentuk pengakuan akan kedudukan guru sebagai seorang yang mampu mengentaskan kebodohan mengingat substansi spriritualitas moral dan kelangsungan dalam dinamika peradapan dan kelangsungan masyarakat. Guru adalah seorang yang penuh dengan tanggung jawab, sebagai pengemban amanat dari hal keagamaan atau moral.

Perbaikan mutu berkelanjutan harus menjadi salah satu strategi peningkatan mutu pendidikan, hal ini diharapkan dapat mengatasi masalah rendahnya mutu pendidikan yang tidak hanya mengandalkan pendekatan yang bersifat konvensional melainkan melalui optimalisasi sumberdaya dan sumberdana yang secara langsung dapat mengembangkan kualitas pendidikan.¹⁴

Abidin mengemukakan untuk mendapatkan mutu guru yang berkualitas tinggi diperlukan konsep dan upaya strategis dalam pengembangannya. Ada beberapa konsep strategis pengembangan mutu guru yang ditawarkan oleh para ahli. Abidin menawarkan dua tehnik strategi (1) dengan meningkatkan kemampuan, dan(2) meningkatkan kesejahteraan.¹⁵

¹³ Departemen Agama, *Al Qur'an dan Terjemahnya*, (Semarang: PT Cipta Tasik, 1993).

¹⁴ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional dalam Kontek Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2004), hlm. 83

¹⁵ Abidin ZS, *Pengembangan Sumberdaya Manusia dan Tantangannya dalam PJPT II* (Malang: FIA Unibraw, 1997),hlm. 22

Sementara Susilo memaparkan tehnik pengembangan sumberdaya guru melalui rekrutmen, pendidikan, pelatihan, perubahan sistem.¹⁶ Hakim menyatakan bahwa strategi pengembangan sumberdaya manusia ada dua cara (1) melalui pendekatan mutu modal manusia, pendekatan terpadu, pendekatan permasalahan (2) melalui program magang.¹⁷ Demikian pula Sulistyو memaparkan tehnik strategi sumberdaya manusia melalui dua cara (1) meningkatkan kesejahteraan dan (2) membangun manusia.¹⁸

Jadi dapat diketahui bahwa dalam rangka pengembangan sumberdaya guru dilembaga pendidikan diperlukan metode, bentuk, tehnik, dan upaya strategis untuk mewujudkan sumberdaya guru yang bermutu, professional dan memiliki komitmen yang tinggi. Hal ini untuk menanggulangi kemerosotan dan penurunan mutu sumberdaya guru yang selama ini menjadi salah satu problem pendidikan. Kemerosotan tersebut akan dapat berimplikasi pada penurunan kualitas pendidikan disekolah.

Untuk mengungkap jawaban terhadap persoalan diatas maka peneliti melakukan penelitian tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan mutu sumberdaya guru pada lembaga pendidikan islam, dimana dalam penelitian ini peneliti mengambil dua lokasi yakni Sekolah Dasar Islam Surya Buana dan Sekolah Dasar Anak Saleh Malang.

Pemilihan SDI Surya Buana Malang sebagai lokasi penelitian didasari berbagai macam pertimbangan, antara lain SDI Surya Buana Malang memiliki

¹⁶ Susilo, *Mencari Strategi Pengembangan Sumberdaya Manusia* (Malang: FIA Unibraw, 1994)

¹⁷ Hakim, *Sumberdaya Manusia; Masalah Pendekatan dan Pengembangan* (Malang: FIA Unibraw)

¹⁸ Sulistyو, *Strategi Pengembangan Kualitas Sumberdaya Manusia Dalam Menghadapi PJPT II* (Malang: FIA Unibraw), hlm. 4

program unggulan mengarahkan dan membimbing siswa siswi menjadi insan saleh, insan cerdas dan insan terampil. Dari temuan tersebut dapat diketahui bahwa keberhasilan dari SDI Surya Buana Malang mewujudkan lembaga yang unggul, teladan dan prestasi tidak terlepas dari keunggulan sumberdaya manusia termasuk sumberdaya guru dan kepala sekolah. Guru ditempatkan pada motor penggerak dan menduduki posisi sentral sebagai upaya mewujudkan obsesi sekolah menjadi sekolah unggul dan selalu berusaha mengembangkan dan meningkatkan kualitas sumberdaya guru.

SDI Surya Buana merupakan lembaga pendidikan dasar di Malang yang telah banyak mengukir prestasi baik akademik maupun non akademik. Prestasi yang diraih itu tentunya berkat kerja keras seluruh sumberdaya sekolah tersebut. Akan tetapi menurut peneliti hal ini tidak terlepas dari peran kepala SDI Surya Buana itu sendiri, karena kepala sekolah yang menentukan kebijakan di sekolah dan juga yang menerapkan strategi-strategi demi peningkatan sumberdaya manusia dan mutu pendidikan di sekolah tersebut.

SDI Surya Buana ini juga dapat dikatakan unggul, karena SDI Surya Buana memiliki beberapa keunggulan, diantaranya adalah penerapan muhasabah, pembiasaan penggunaan bahasa arab dan bahasa inggris, penerapan *“my playing is my learning and my learning is my playing”*, tenaga pengajar professional yang menguasai bahasa arab dan bahasa inggris, system kelas kecil (24-30 siswa perkelas), raport bulanan, satu kelas dipandu dua orang guru, pembiasaan sholat dhuha, dan pembiasaan mengaji setiap hari.

Dengan kepemimpinan yang inovatif tersebutlah sekolah ini semakin hari mengalami kemajuan yang sangat pesat.

Begitu juga dengan SD Anak Saleh, Sekolah yang sudah berdiri sembilan tahun dan bergedung lantai tiga ini diresmikan oleh wali kota malang H. Moch. Anton, Ketua Yayasan Pendidikan Anak Saleh, Dr. H. Imron Arifin, M.Pd mengungkapkan selama sembilan tahun berdiri, SD Anak Saleh telah memberikan kontribusi pada pengembangan pendidikan berkualitas di Kota Malang.¹⁹

Perlu diketahui bahwa SD Anak Saleh ini dilatari oleh dua faktor. Faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal didorong keinginan orang tua agar hasil belajar lulusan TK Anak Saleh yang sudah baik dan memuaskan orang tua murid itu ada kelanjutannya dijenjang Sekolah Dasar, Faktor eksternal didasarkan pada dua kebutuhan. Pertama, berangkat dari keprihatinan sistem sekolah dasar yang secara psikis masih tampak memberatkan anak, terutama di sekolah dasar favorit yang ada. Kedua, tuntutan kehidupan global yang juga kuat berbasis keislaman. Atas dasar itulah Yayasan Pendidikan Anak Saleh mencoba mendisain sekolah dasar alternative, yang penuh dengan daya inovasi dan berpusat pada anak (*child center approach*).²⁰

Dengan kata lain, berbagai strategi pembelajaran modern telah diramu dan diterapkan, seperti *Student active learning*, *Quantum teaching and learning*, *Contextual teaching and learning*, *Creative learning*, *Joyful*

¹⁹Sumber: <http://mediacenter.malangkota.go.id/2014/02/sd-anak-saleh-diresmikan-wali-kota-malang/#ixzz3M70ocyVe>. Diakses tanggal 12 febuari 2015 pada puku 10.15 WIB.

²⁰ Profil Sekolah Dasar Anak Saleh Malang.

learning, Religio-Neuro-Science learning dan lain-lain. Kemudian untuk tenaga pendidik dan tenaga kependidikan SD Anak Saleh ini memiliki 51 pegawai diantaranya 35 tenaga pendidik dan 16 tenaga kependidikan. Di samping itu, siswa sejak kelas 1 diajari dengan strategi bilingual, berpengantar bahasa Indonesia-Inggris. Sekolah ini juga mencanangkan target unggulan pada peserta didiknya, yakni; Unggul dalam Ibadah dan Keislaman, Unggul dalam Baca, Tulis dan Hitung, Unggul dalam Bahasa Inggris, Unggul dalam kreatifitas, Unggul dalam dalam sport, Unggul dalam IT dan masih banyak lagi program-program lainnya yang di tawarkan oleh sekolah ini

Untuk mewujudkan guru yang berkualitas, professional dan komitmen yang tinggi terhadap tugas dan kewajiban dilakukan beberapa upaya startegis antara lain guru dilibatkan dalam forum-forum ilmiah, seminar, lokakarya, workshop, melakukan kerja sama dengan pihak lain, memberikan dorongan atau motivasi kepada guru-guru untuk melanjutkan studinya kejenjang yang lebih tinggi, memberikan tambahan biaya penelitian dan studi lanjut, melakukan studi banding serta menyediakan sarana dan prasarana dalam pengembangan sumberdaya guru di lembaganya.

Di bawah ini merupakan tabel data kegiatan pengembangan mutu sumberdaya guru di SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh Malang.

Tabel 1.1 Pelatihan dan Workshop Guru di SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh

No	Nama sekolah	Kegiatan	Peserta/guru
1	SDI Surya Buana Malang	Workshop Pembuatan Perangkat Pembelajaran (2012)	Bu nia, bu uswatun, bu Novi Eka
2	SDI Surya Buana Malang	Workshop Peningkatan Karier PTK (2012)	Bu Herny, bu Kurniawati, Pak Zain
3	SDI Surya Buana Malang	Workshop Cara Cerdas Mensiasati Kurikulum 2013 (2013)	Semua guru
4	SDI Surya Buana Malang	Workshop Peningkatan Profesionalisme Guru (2013)	Semua guru
5	SDI Surya Buana Malang	Pelatihan Guru Implementasi Kurikulum 2013 jenjang SD di selenggarakan oleh Dinas Kota Malang (2014)	Team guru kelas 1
6	SDI Surya Buana Malang	Seminar Kurikulum 2013 di Gedung MIPA UM Malang (2014)	Bu Nia, bu Faizah pak Ahmad
7	SDI Surya Buana Malang	Workshop Implementasi Kurikulum 2013 (2014)	Semua guru
-	-	-	-
8	SD Anak Saleh Malang	Workshop Pendidikan Khusus (2012)	Semua guru
9	SD Anak Saleh Malang	Workshop Pembelajaran Contextual Teaching Learning (2012)	Semua guru
10	SD Anak Saleh Malang	Seminar dan Workshop Nasioanal “Optimalisasi Peran Guru” (2012)	Bu Dini, bu Jehan, bu Kiki, bu Elin
11	SD Anak Saleh Malang	Workshop Penyusunan RPP Kurikulum 2013 (2013)	Bu Ida dan bu Diva
12	SD Anak Saleh Malang	Workshop Penyusunan Karakter Building di Yayasan Pendidikan Anak Saleh (2013)	Bu Rahma, bu Dian, bu Jehan, pak Effendi, pak Ihsan,
13	SD Anak Saleh Malang	Workshop Kurikulum 2013 Guru PAI (2013)	Bu Jehan, bu Laili, pak Ihsan, bu Diva,
14	SD Anak Saleh Malang	Workshop PTK dan PTS di Gedung Sasana Budaya (2014)	Pak Effendi, pak Imam, pak Hadi
15	SD Anak Saleh Malang	Bimbingan Teknis Implementasi Kurikulum 2013 bagi Guru PAI se-Kota Malang (2014)	Pak Effendi , pak Andre
16	SD Anak Saleh Malang	Lesson Study di SD Muhamadiyah 9 (2014)	Bu Rahma bu Ima

Sumber: dari dokumen SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh Malang

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa para guru di sekolah SDI Surya Buana maupun SD Anak Saleh Malang dalam upaya meningkatkan kualitas guru yaitu dengan mengikutsertakan kegiatan yang di selenggarakan oleh Lembaga maupun Dinas Pendidikan kota Malang. Sejauh ini program-program tersebut telah memberikan kontribusi yang sangat positif terhadap peningkatan kualitas guru, bahkan sejumlah prestasi yang telah diraih oleh beberapa guru diantaranya SDI Surya Buana memiliki 4 guru dengan berprestasi berbeda yaitu sebagai Pembina lomba penelitian ilmiah remaja tingkat kota Malang tahun 2013, sebagai Pembina tim olimpiade tingkat kota Malang tahun 2012, sebagai Pembina Paskibraka SDI Surya Buana tahun 2012 dan Pembina Kreativitas Seni Siswa dan Paduan Suara tingkat Kota Malang tahun 2013.

Sementara itu pada tahun 2012 dari total 21 guru SDI Surya Buana, ada 4 orang yang lolos dalam sertifikasi guru tahun 2012 untuk jalur Depag, dan 8 orang untuk jalur Diknas. Dari 8 orang tersebut rata-rata masuk dalam gelombang PLPG (Pendidikan dan Latihan Profesi Guru) menengah ke atas. Jumlah gelombang PLPG saat itu ada 9 gelombang, sedangkan pembagian gelombang berdasarkan peringkat dari terendah ke tertinggi. Dan pada pelaksanaannya semuanya lulus PLPG tanpa remidi.

Adapun kualifikasi akademik tenaga guru di SDI Surya Buana Malang menunjukkan bahwa semua tenaga guru saat ini berjumlah 34 orang memiliki kualifikasi akademik tinggi. Ini didukung dengan data yang diperoleh dari 34 guru yang memiliki ijazah S1 sebanyak 30 guru dan S2 sebanyak 4 guru.

Sedangkan tenaga guru di SD Anak Saleh Malang semua berjumlah 35 orang, dari 35 guru yang memiliki ijazah S1 sebanyak 30 guru dan untuk S2 sebanyak 5 guru dan masih ada 2 guru yang sedang menempuh S2 di Universitas Negeri Malang.

Bertolak dari kontes penelitian diatas, dapat memberikan inspirasi bagi peneliti untuk mengkaji beberapa hal yang sehubungan dengan bagaimana peran kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan mutu sumberdaya guru di dua sekolah tersebut. Dan penelitian ini menggunakan rancangan studi multi kasus dikarenakan perbedaan karakteristik yang peneliti teliti dari kedua sekolah tersebut.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian di atas maka penulis memfokuskan penelitian ini pada perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan mutu sumberdaya guru yang dirumuskan sebagai berikut:

1. Apa program kepala sekolah dalam mengembangkan mutu sumberdaya guru di SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh Malang ?
2. Bagaimana bentuk-bentuk strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengembangkan mutu sumberdaya guru di SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh Malang ?
3. Bagaimana peran kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan mutu sumberdaya guru di SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh Malang ?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan konteks dan fokus penelitian tersebut di atas maka tujuan penelitian ini adalah

1. Untuk menjelaskan program kepala sekolah dalam mengembangkan mutu sumberdaya guru di SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh Malang.
2. Untuk menjelaskan bentuk-bentuk strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengembangkan mutu sumberdaya guru di SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh Malang.
3. Untuk menjelaskan peran kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan mutu sumberdaya guru di SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh Malang

D. Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah

1. Manfaat teoritis sebagai berikut:
 - a. Melengkapi keilmuan dalam bidang manajemen pendidikan Islam terutama dari aspek pengembangan lembaga pendidikan Islam.
 - b. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan fikiran dan menambah pengetahuan dalam melakukan inovasi pendidikan Islam.
2. Manfaat praktis sebagai berikut:

- a. Menjadi rancangan perumusan dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan bagi sekolah pada umumnya dan khususnya bagi kepemimpinan kepala sekolah agar dapat dijadikan acuan dalam melakukan pengembangan mutu sumberdaya guru terutama SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh Malang.

Sedangkan ditinjau dari kemanfaatan secara individual maupun institusional, penelitian ini mempunyai manfaat:

1. Bagi peneliti
 - a. Memperkaya khazanah keilmuan terutama dalam bidang kepemimpinan dalam pengembangan lembaga pendidikan.
 - b. Sumbangsih peneliti di bidang keilmuan manajemen pendidikan Islam dalam rangka peningkatan mutu pendidik di Indonesia.
2. Bagi pascasarjana UIN MALIKI Malang
 - a. Sebagai sumber data pengkayaan keilmuan yang mengintegrasikan ilmu manajemen umum dengan Islam.
 - b. Memperkaya referensi dan literatur mahasiswa pascasarjana UIN Maliki Malang yang tertarik dalam mendalami ilmu manajemen pendidikan Islam di bidang pengembangan mutu pendidik.
3. Bagi lembaga pendidikan
 - a. Sebagai sumber data dan informasi berkaitan dengan manajemen pengembangan mutu pendidik di lingkungan terkait.

- b. Sebagai dasar perencanaan kebijakan dalam manajemen pelaksanaan pengembangan mutu guru di lembaga pendidikan.

E. Orisinalitas Penelitian

Beberapa kajian terhadap studi terdahulu yang relevan dengan penelitian pengembangan mutu sumberdaya guru, dapat dikemukakan sebagai berikut:

1. M. Arifin, yang meneliti tentang “kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola Madrasah Ibtidaiyah dan Sekolah Dasar Berprestasi (studi multikasus pada MIN Malang I, MI Mamba’ul Ulum dan SDN Ngaglik I Malang)”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola madrasah atau sekolah berprestasi. Dari hasil penelitiannya menunjukkan bahwa profesionalisme dengan peran yang dimainkan seorang pemimpin mempunyai hubungan yang sangat signifikan terhadap prestasi pendidikan dan lembaga yang dipimpinnya.²¹
2. Suhaimi yang meneliti tentang “kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan (studi kasus di SMA Muhammadiyah Mataram)”. Penelitian ini mengkaji tentang upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah menengah atas.²²

²¹ Arifin M, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Madrasah Ibtidaiyah dan Sekolah Dasar yang Berprestasi: Studi Multikasus MIN Malang I dan MI Mambaul Ulum dan SDN Ngaglik I Batu Malang*, disertasi, tidak dipublikasikan, Malang, PPs IKIP, Malang, 1998

²² Suhaimi, *kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan: studi kasus di SMA Muhammadiyah Mataram*, Malang, Tesis UIN Malang Tidak diterbitkan, 2004

3. Asrin yang meneliti tentang “Kepemimpinan kepala sekolah pada budaya mutu di sekolah (studi multikasus di SMAN Agung dan SMAI Kartini di kota Bunga)”. Penelitian ini memfokuskan pada mutu layanan, guru dan staf serta sarana dan prasarana sekolah dan strategi kepala sekolah dalam mempertahankan dan mengembangkan budaya mutu sekolah.²³

Tabel 2.1 Orisinalitas Penelitian

No	Nama, Judul dan Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1	M. Arifin, kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola madrasah ibtidaiyah dan sekolah dasar berprestasi	Kepemimpinan kepala sekolah	Penelitian ini terfokus pada pengelolaan madrasah	Fokus penelitian ini pada kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola madrasah atau sekolah berprestasi
2	Suhaimi, kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan	Peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu	Penelitian ini terfokus pada mutu pendidikan di sekolah menengah atas	Fokus penelitian ini pada upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan
3	Asrin, kepemimpinan kepala sekolah pada budaya mutu di sekolah	Kepemimpinan kepala sekolah	Penelitian ini terfokus pada budaya mutu sekolah	Fokus penelitian ini pada strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya mutu sekolah

Sumber: diambil dari beberapa karya ilmiah (Tesis)

²³ Asrin, *Kepemimpinan kepala sekolah pada budaya mutu di sekolah: studi multikasus di SMAN Agung dan SMAI Kartini di kota Bunga*. Malang, Disertasi UM tidak diterbitkan, 2006

F. Definisi Istilah

Untuk memperjelas konsep dan menghindari adanya perbedaan pemahaman istilah-istilah dalam penelitian ini, maka perlu adanya definisi istilah sebagai berikut:

1. **Peran** adalah posisi atau kedudukan seseorang.
2. **Kepemimpinan** adalah kemampuan untuk menginspirasi orang guna menciptakan suatu komitmen total yang diinginkan dan sukarela terhadap pencapaian tujuan organisasi atau melebihi tujuan organisasi tersebut.²⁴
3. **Kepala sekolah** adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang member pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.²⁵ Kepala sekolah yang dimaksud dalam penelitian ini adalah Seorang guru yang diberikan tugas memimpin lembaga pendidikan atau sekolah.
4. **Pengembangan Sumberdaya** adalah upaya individu guru untuk menumbuhkan dirinya sendiri supaya dapat mengembangkan tugas dan kewajibannya.²⁶ Yang dimaksud dalam tesis ini pengembangan sumberdaya adalah suatu usaha untuk merubah atau meningkatkan

²⁴ David L. Goetsch dan Stanley B. Davis, *Manajemen Mutu Total*, alih bahasa: Benyamin Molan, (Jakarta PT. Prenhalindo, 2002), hlm. 169

²⁵ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta :PT RAJA Grafindo Persada, 2002), hlm. 83

²⁶ Sanusi Uwes, *Manajemen Pengembangan Mutu Dosen*, (Jakarta : Logos Wacana Ilmu, 1999), hlm. 39.

potensi yang ada pada guru agar lebih baik dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.

5. **Mutu** adalah suatu tingkatan yang menunjukkan gradasi kualitas sebuah obyek.²⁷ Yang dimaksud dalam tesis ini mutu adalah suatu usaha yang seharusnya dikerjakan dengan baik dalam hal ini guru sebagai tenaga pendidik melaksanakan tugas dan kewajibannya.

6. **Guru** adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.²⁸

Yang dimaksud dalam tesis ini guru adalah orang yang pekerjaannya atau profesinya mengajar, mendidik, membimbing, mengarahkan, dan mengevaluasi peserta didik

Jadi yang dimaksud dengan judul tesis: Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan mutu sumberdaya guru adalah suatu usaha, upaya, strategi dan tindakan nyata yang dilakukan kepala sekolah dalam menjalankan peran dan tugasnya sebagai pimpinan untuk mendesain dan menetapkan kebijakan dalam rangka membina dan mengembangkan mutu sumberdaya guru.

G. Sistematika Pembahasan

Untuk memperoleh gambaran secara jelas mengenai pokok-pokok pembahasan tesis ini maka disusun dengan sistematika sebagai berikut:

²⁷ Ibrahim bafadal, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, (Makalah Disampaikan Pada Seminar Nasioanal, 2000)

²⁸ *UU Tentang Guru dan Dosen*, (Jakarta: Asa Mandiri, 2008), hlm 157.

- BAB I : Merupakan bab pendahuluan yang didalamnya terdapat sub pembahasan antara lain tentang konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, originalitas penelitian, definisi istilah, dan sistematika pembahasan.
- BAB II : Merupakan bab yang berisikan tentang kajian pustaka yang didalamnya membahas tentang konsep kepemimpinan kepala sekolah, konsep pengembangan sumberdaya guru, konsep mutu guru, dan kepemimpinan dalam perspektif Islam.
- BAB III : Dalam bab ini khusus membahas tentang metode penelitian mencakup pembahasan tentang pendekatan dan jenis penelitian, kehadiran peneliti, latar penelitian, data dan sumber data penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, dan pengecekan keabsahan data.
- BAB IV : Paparan Data dan Hasil Penelitian. Pada bagian ini mengemukakan hasil penelitian yang telah dilakukan dan memaparkan data yang telah ditemukan.
- BAB V : Pembahasan. Pada bagian ini, hasil dari penelitian kemudian dianalisis untuk menjawab fokus penelitian dan tujuan penelitian.
- BAB VI : Penutup. Pada bagian ini memuat simpulan yang merupakan jawaban akhir dari permasalahan penelitian, dan saran yang berkaitan dengan permasalahan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Konsep Kepemimpinan Kepala Sekolah

1. Pengertian kepemimpinan kepala sekolah

Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah menunjuk pada gaya dan strategi seorang kepala sekolah melaksanakan tugas kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam manajemen berbasis sekolah. Sebagai pemimpin di sekolah, kepala sekolah harus mampu menggerakkan seluruh sumber daya manusia untuk dapat bekerja secara maksimal agar dapat mencapai tujuan sekolah secara efisien.

Dalam bahasa Inggris kepemimpinan sering disebut *leader* dari akar kata *to lead* dan kegiatannya disebut kepemimpinan atau leadership. Dalam kata kerja *to lead* tersebut terkandung dalam beberapa makna yang saling berhubungan erat yaitu, bergerak lebih cepat, berjalan ke depan, mengambil langkah pertama, berbuat paling dulu, mempelopori, mengarahkan pikiran atau pendapat orang lain, membimbing, menuntun menggerakkan orang lain lebih awal, berjalan lebih depan, mengambil langkah pertama, berbuat paling dulu, mempelopori suatu tindakan, mengarahkan pikiran atau pendapat, menuntun dan menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya.¹

Sedangkan menurut istilah kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas individu atau group untuk mencapai tujuan-tujuan

¹ Imam Suprayogo, *Revormulasi Visi Pendidikan Islam*, (Malang: Stain Press, cet. I 1999), hlm. 161

tertentu dalam situasi yang telah ditetapkan. Dalam mempengaruhi aktifitasnya individu pemimpin menggunakan kekuasaan, kewenangan, pengaruh, sifat dan karakteristik, dan tujuannya adalah meningkatkan produktivitas dan moral kelompok.²

Dalam Islam istilah kepemimpinan sering diidentikan dengan istilah khilafah dan orangnya di sebut kholifah dan Ulil Amri yang orangnya di sebut Amir (pemegang kekuasaan).³ Kemudian istilah kepemimpinan juga disinggung oleh Nabi Muhammad saw yang artinya: Dari Ibnu Umar ra, ia berkata: saya mendengar Rasulullah saw. bersabda: kalian adalah pemimpin, yang akan dimintai pertanggungjawaban. Penguasa adalah pemimpin dan akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Suami adalah pemimpin keluarganya, dan akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. (HR Bukhori Muslim)⁴

Dengan demikian kepemimpinan kepala sekolah akan memberikan dampak positif bagi sekolah yang dipimpinnya karena kepala sekolah tersebut bekerja sesuai dengan bidang keahliannya. Seorang kepala sekolah hendaknya terus meningkatkan ilmu dan hubungan interpersonalnya, yakni dalam hal bekerja sama.

Menurut Yukl, kepemimpinan organisasi yang efektif memiliki kategori-kategori sebagai berikut: (1) merencanakan dan mengorganisasi, (2) pemecahan masalah, (3) menjelaskan peran dan sasaran, (4) member

² Imam Suprayogo, *Revormulasi Visi Pendidikan Islam...* hlm. 161

³ Imam Suprayogo, *Revormulasi Visi Pendidikan Islam...* hlm. 162

⁴ Imam Nawawi, (terj. Ahmad Sunarto), *terjemah Riyadhus Shalihin jilid 1*, (Jakarta: Pustaka Amani, 1999), cet. IV, hlm. 603-604

informasi, (5) memantau, (6) memotivasi dan member inspirasi, (7) berkonsultasi, (8) mendelegasikan, (9) member dukungan, (10) mengembangkan dan membimbing.⁵ Hal ini Nampak jelas bahwa kompetensi pimpinan sangat mempengaruhi terhadap pengembangan organisasi yang di dalamnya juga pengembangan SDM dan dukungan masyarakat.

Sedangkan Dirawat mendeskripsikan kepemimpinan adalah Kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh untuk selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian sesuatu maksud dan tujuan.⁶

Dari beberapa definisi di atas tampak beberapa hal penting yaitu:

- 1) Kepemimpinan dilihat sebagai serangkaian proses atau tindakan
- 2) Adanya tujuan yang hendak dicapai bersama
- 3) Fungsi kepemimpinan itu adalah untuk mempengaruhi, menggerakkan orang lain dalam kegiatan atau usaha bersama
- 4) Kegiatan atau proses memimpin untuk antar beberapa pemberian contoh atau bimbingan kegiatan atau usaha yang terorganisasi
- 5) Kegiatan tersebut berlangsung dalam organisasi formal
- 6) Kepemimpinan juga diterjemahkan ke dalam istilah : sifat-sifat perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi,

⁵ Yukl Gary. *Kepemimpinan dalam Organisasi Leadership in Organizations 3e*, Alih Bahasa: Jusuf Udaya, (Jakarta: Prenhallindo, 1998), hlm 58

⁶ Dirawat dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1983), hlm. 23

hubungan kerja sama antar kedudukan dari suatu jabatan administrasi.⁷

Berbagai pengertian tentang arti kepemimpinan di atas dapat diambil pengetahuan secara keseluruhan yaitu bahwa pemimpin adalah pribadi yang memiliki kecakapan khusus atau superioritas tertentu, sehingga dia memiliki kewibawaan dan kekuasaan untuk menggerakkan orang lain, serta dia harus berpengetahuan yang luas, dan bervisi jauh ke depan serta memenuhi syarat-syarat tertentu dan mampu mempengaruhi kegiatan-kegiatan anggota dari kelompok.

Sedangkan kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang member pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.⁸

Adapun istilah kepala sekolah berasal dari dua kata kepala dan sekolah. Kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin. Sedangkan sekolah diartikan sebuah lembaga yang didalamnya terdapat aktivitas belajar mengajar. Sekolah juga merupakan lingkungan hidup sesudah rumah, di mana anak tinggal beberapa jam, tempat tinggal anak yang pada umumnya pada masa perkembangan, dan lembaga pendidikan dan tempat yang berfungsi mempersiapkan anak untuk menghadapi hidup.⁹

⁷ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah tinjauan teoritik dan permasalahan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2002), Hal. 17

⁸ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahan.*, hlm. 83

⁹ Vaitzal Rivai, *Memimpin Dalam Abad ke-21*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004), hlm. 253

Dengan demikian kepala sekolah adalah seorang tenaga profesional atau guru yang diberikan tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana sekolah menjadi tempat interaksi antara guru yang memberi pelajaran, siswa yang menerima pelajaran, orang tua sebagai harapan, pengguna lulusan sebagai penerima kepuasan dan masyarakat umum sebagai kebanggaan.¹⁰

Sedangkan pengertian kepala sekolah adalah seseorang yang diberikan wewenang untuk memimpin sekolah dan mempunyai tanggungjawab untuk memajukan sekolah serta bertanggungjawab atas semua yang dilakukan dalam masa kepemimpinannya.

Apabila pengertian kepemimpinan dipadukan dengan pengertian kepala sekolah, maka akan muncul pengertian sebagai berikut: Kepemimpinan kepala sekolah sebagai satu kemampuan dan proses mempengaruhi, mengkoordinir, dan menggerakkan orang lain yang ada hubungan dengan pengembangan ilmu pendidikan dan pelaksanaan pendidikan dan pengajaran, agar kegiatan- kegiatan yang dijalankan dapat lebih efisien dan efektif didalam pencapaian tujuan- tujuan pendidikan dan pengajaran.¹¹

Dari pengertian kepemimpinan kepala sekolah di atas, diketahui terdapat beberapa unsur pokok, diantaranya :

1. Tujuan kepemimpinan.
2. Individu yang mempengaruhi kelompok, organisasi, lembaga yang dipimpin.

¹⁰ Ibrahim Bafaadal, *Supervisi Pengajaran, : Teori dan Aplikasi Dalam Membina Profesional Guru*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 1992), hlm. 62

¹¹ Hendyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: , Bina Aksara, 1984), hlm 4.

3. Individu-individu yang dipengaruhi, dikoordinasi, digerakkan (yang dipimpin).
4. Proses interaksi antara pemimpin dan yang dipimpin dalam rangka mempengaruhi, mengkoordinasikan dan menggerakkan.
5. Situasi berlangsungnya kepemimpinan.

2. Syarat-syarat Kepemimpinan

Sebagai pemimpin yang baik dan sukses, seorang pemimpin dituntut untuk memiliki persyaratan sehat jasmani dan rohani, memiliki moralitas yang baik, memiliki rasa social ekonomi yang layak. Sedangkan persyaratan kepribadian dari seorang pemimpin yang baik adalah sebagai berikut:

- 1) Rendah hati dan sederhana
- 2) Bersifat suka menolong
- 3) Sabar dan memiliki kestabilan emosi
- 4) Percaya diri
- 5) Jujur, adil dan dapat dipercaya
- 6) Memiliki keahlian dan jabatan.¹²

Selain itu kepala sekolah sebagai pemimpin sebuah lembaga pendidikan harus memiliki beberapa sikap penting, antara lain:

- 1) Memberikan kesempatan kepada anggota untuk berpartisipasi dalam proses perubahan guna merefleksikan dan

¹² Abdul Aziz Wahab, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan (Telaah Terhadap Organisasi Dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan)*, (bandung: alfabeta, 2008), hlm. 136

mengembangkan pemahaman personal tentang sifat dan implikasi perubahan terhadap diri mereka.

- 2) Mendorong mereka yang terlibat dalam implementasi perbaikan untuk membentuk kelompok-kelompok sosial dan membangun tradisi saling mendukung selama proses perubahan.
- 3) Membuka peluang feedback positif bagi semua pihak yang terlibat dalam perubahan.
- 4) Harus sensitif terhadap outcomes proses pengembangan dan menciptakan kondisi yang kondusif bagi feedback yang dibutuhkan, kemudian menindak lanjuti dengan melibatkan beberapa pihak dalam mendiskusikan ide-ide prakteknya.¹³

3. Gaya Kepemimpinan

Pemimpin itu mempunyai kebiasaan, sifat, temperamen, watak dan kepribadian sendiri yang unik dan khas, sehingga tingkah laku dan gayanyalah yang membedakan dirinya dari orang lain. Berkaitan dengan masalah gaya kepemimpinan, Ngalim Purwanto membagi tiga gaya kepemimpinan yang pokok yaitu gaya kepemimpinan otokratis, demokratis, laissez faire.¹⁴

- a) Gaya kepemimpinan otokratis

¹³ Tony bush dan Marianne coleman, *Manajemen Strategis Kepemimpinan Pendidikan*, (Yogyakarta: Ircisod, 2008) hlm. 80-81

¹⁴ Ngalim Purwanto, *Kepemimpinan yang Efektif*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 1992), hlm. 48

Gaya kepemimpinan otokratis ini meletakkan seorang pemimpin sebagai sumber kebijakan. Pemimpin merupakan segala-galanya bawahan dipandang sebagai orang yang melaksanakan perintah. Oleh karena itu bawahan hanya menerima instruksi saja dan tidak diperkenankan membantah maupun mengeluarkan idea tau pendapat. Dalam posisi demikian anggota atau bawahan tidak terlibat dalam soal keorganisasian. Pada tipe kepemimpinan ini segala sesuatunya ditentukan oleh pemimpin sehingga keberhasilan organisasi terletak pada pemimpin.

b) Gaya kepemimpinan demokratis

Gaya kepemimpinan ini memberikan tanggungjawab dan wewenang kepada semua pihak, sehingga ikut terlibat aktif dalam organisasi, anggota diberi kesempatan untuk memberikan usul serta saran dan kritik demi kemajuan organisasi. Gaya kepemimpinan ini memandang bawahan sebagai bagian dari keseluruhan organisasinya, sehingga mendapat tempat sesuai dengan harkat dan martabatnya sebagai manusia. Pemimpin mempunyai tanggungjawab dan tugas untuk mengarahkan, mengontrol dan mengevaluasi serta mengkoordinasi.

c) Gaya kepemimpinan laissez faire

Pada prinsipnya gaya kepemimpinan ini memberikan kebebasan mutlak kepada para bawahan. Semua keputusan dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaan diserahkan sepenuhnya kepada bawahan. Dalam hal ini pemimpin bersifat pasif dan tidak memberikan contoh-contoh kepemimpinan.

Kepala sekolah sebagai pemimpin bertipe *laissez faire* menghendaki semua komponen pelaku pendidikan menjalankan tugasnya dengan bebas. Oleh karena itu tipe kepemimpinan bebas merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan diserahkan pada bawahan. Karena arti *laissez* sendiri secara harfiah adalah mengizinkan dan *faire* adalah bebas.

Jadi pengertian *laissez-faire* adalah memberikan kepada orang lain dengan prinsip kebebasan, termasuk bawahan untuk melaksanakan tugasnya dengan bebas sesuai dengan kehendak bawahan dan tipe ini dapat dilaksanakan di sekolah yang memang benar-benar mempunyai sumber daya manusia maupun alamnya dengan baik dan mampu merancang semua kebutuhan sekolah dengan mandiri.¹⁵

Pemimpin *laissez-faire* merupakan kebalikan dari kepemimpinan otokratis, dan sering disebut liberal, karena ia memberikan banyak kebebasan kepada para tenaga pendidikan untuk mengambil langkah-langkah sendiri dalam menghadapi sesuatu.¹⁶ Jika pemimpin otokratis mendominasi, maka tipe pemimpin *laissez-faire* ini menyerahkan persoalan sepenuhnya pada anggota.

¹⁵ Sutarto, *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1998), hlm. 77

¹⁶ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2003), hlm. 271

4. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah berperan sebagai motor penggerak sekaligus penentu arah kebijakan sekolah yang akan menentukan cara pencapaian tujuan-tujuan sekolah dan pendidikan.¹⁷

a. Kepala sekolah sebagai Edukator

Dalam melakukan fungsinya sebagai edukator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti team teaching, moving class, dan mengadakan program akselerasi (acceleration) bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.

Sebagai edukator, kepala sekolah harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para guru. Dalam hal ini faktor pengalaman akan sangat mempengaruhi profesionalisme kepala sekolah, terutama dalam mendukung terbentuknya pemahaman tenaga kependidikan terhadap pelaksanaan tugasnya. Upayaupaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerjanya sebagai edukator, khususnya dalam peningkatan kinerja tenaga kependidikan dan prestasi belajar peserta didik dapat didiskripsikan sebagai berikut:

Pertama; mengikutsertakan guru-guru dalam penataran, untuk menambah wawasan para guru. Kepala sekolah juga harus memberikan kesempatan kepada

¹⁷ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional....*, hlm. 126

guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Misalnya memberikan kesempatan bagi para guru yang belum mencapai jenjang sarjana untuk mengikuti kuliah di universitas terdekat dengan sekolah, yang pelaksanaannya tidak mengganggu kegiatan pembelajaran.

Kedua; kepala sekolah harus berusaha menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih giat bekerja, kemudian hasilnya diumumkan secara terbuka dan diperlihatkan di papan pengumuman. Hal ini bermanfaat untuk memotivasi para peserta didik agar lebih giat belajar dan meningkatkan prestasinya.

Ketiga; menggunakan waktu belajar efektif di sekolah, dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang telah ditentukan, serta memanfaatkannya secara efektif dan efisien untuk kepentingan pembelajaran.¹⁸

Kepala sekolah sebagai edukator harus memiliki kemampuan untuk membimbing guru, membimbing tenaga kependidikan non guru, membimbing peserta didik, mengembangkan tenaga kependidikan, mengikuti perkembangan IPTEK dan mencari contoh mengajar yang baik.

b. Kepala sekolah sebagai manajer

Manajemen pada hakekatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya organisasi

¹⁸ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional...*, hlm. 100-101

dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dikatakan suatu proses, karena semua manajer dengan ketangkasan dan keterampilan yang dimilikinya mengusahakan dan mendayagunakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan.

Sesuai dengan yang ditetapkan dalam penilaian kinerja kepala sekolah, kepala sekolah harus memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugastugas kepemimpinannya dengan baik, yang diwujudkan dalam kemampuan menyusun program sekolah, organisasi personalia, memberdayakan tenaga kependidikan, dan mendayagunakan sumber daya sekolah secara optimal.

Kemampuan menyusun program sekolah harus diwujudkan dalam: *Pertama*; pengembangan program jangka panjang, baik program akademis maupun nonakademis, yang dituangkan dalam kurun waktu lebih dari lima tahun. *Kedua*; pengembangan program jangka menengah, baik program akademis maupun nonakademis, yang dituangkan dalam kurun waktu tiga sampai lima tahun. *Ketiga*; pengembangan program jangka pendek, baik program akademis maupun nonakademis, yang dituangkan dalam kurun waktu satu tahun (program tahunan), termasuk pengembangan rencana anggaran pendapatan belanja sekolah (RAPBS) dan Anggaran Biaya Sekolah (ABS).¹⁹

Dalam pada itu, kepala sekolah harus memiliki mekanisme yang jelas untuk memonitor dan mengevaluasi pelaksanaan program secara periodik, sistemik, dan sistematis. Selain itu juga kepala sekolah sebagai manajer kepala

¹⁹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional...*, hlm. 106

sekolah harus mempunyai tiga keterampilan atau kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah, keterampilan atau kemampuan itu adalah:

1. Keterampilan Konseptual

Keterampilan Konseptual adalah kemampuan mental untuk mengkoordinasi dan memadukan semua kepentingan dan kegiatan organisasi. Ini mencakup kemampuan manajer untuk melihat organisasi sebagai suatu keseluruhan dan memahami bagaimana perubahan pada setiap bagian dapat mempengaruhi keseluruhan organisasi. Contoh : keterampilan ini: memecahkan masalah, membuat keputusan, pembuatan rencana, dan sebagainya.

2. Keterampilan Manusiawi (*Human skill*)

Keterampilan manusiawi adalah kemampuan untuk bekerja dengan orang lain dan memotivasi orang lain baik sebagai individu maupun kelompok. Keterampilan ini sangat penting bagi manajer agar dapat bekerja sama dengan anggota organisasi yang lain mampu memimpin yang lain maupun memimpin kelompoknya sendiri. Contoh: keterampilan ini: Berkomunikasi, memberi instruksi, memberi balas jasa, memimpin rapat, dan sebagainya.

3. Keterampilan Teknis (*Tehcnical skill*)

Keterampilan teknis adalah kemampuan menggunakan alat-alat, prosedur dan teknik suatu bidang yang khusus , misalnya: keterampilan mengoperasikan komputer dan sebagainya.²⁰

Adapun prosentase keterampilan dari ketiga keterampilan tersebut adalah: 80% Konseptual Skill, 15 % Human Skill dan 5 % Tehcnical skill. Walaupun

²⁰ A. M. Kadarman, SJ, *Pengantar Ilmu Manajemen Buku Panduan Mahasiswa* (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 1996), hlm. 157

semua keterampilan tersebut harus dimiliki oleh semua tingkat manajer, namun porsi keterampilan yang dimiliki atau dibutuhkan oleh kepala sekolah sebagai manajer tingkatnya berbeda

c. Kepala sekolah sebagai administrator

Kepala sekolah sebagai administrator harus menyadari bahwa tugas yang dikerjakan adalah luas sekali, namun dalam usaha memajukan sekolah dan menanggulangi kesulitan yang dialami sekolah baik yang berupa materi, maupun dalam hal pendidikan anak-anak, kepala sekolah tidak dapat bekerja sendiri, kepala sekolah bekerja sama dengan para guru yang dipimpinnya, dengan orang tua murid atau BP3 serta pihak pemerintah setempat. Sehingga tugas kepala sekolah sebagai administrator dapat disimpulkan:

1. Bertanggung jawab atas pengembangan kurikulum.
2. Bertanggung jawab atas administrasi kesiswaan
3. Bertanggung jawab atas administrasi keuangan
4. Bertanggung jawab atas administrasi personalia
5. Bertanggung jawab atas sarana dan prasarana
6. Bertanggung jawab atas administrasi organisasi
7. Bertanggung jawab atas tata laksana (tata usaha)
8. Bertanggung jawab atas administrasi Humas.

Dalam menyelenggarakan tugas pokok itulah seorang kepala sekolah harus mampu melakukan pembagian unit-unit kerja secara dengan kesesuaian dengan besar kecilnya sekolah yang dipimpinnya.²¹

Kepala sekolah sebagai administrator pendidikan didalam usahanya meningkatkan mutu sekolahnya, kepala sekolah dapat memperbaiki dan mengembangkan fasilitas sekolah, misalnya: gedung, sarana dan prasarana sekolah, keuangan, Sistem Informasi Manajemen (SIM), kesejahteraan dan lain-lain yang semua ini tercakup dalam bidang administrasi pendidikan, dalam hal yang demikian ini, maka kepala sekolah berfungsi sebagai Administrator Pendidikan.

d. Kepala sekolah sebagai supervisor

Supervisi sesungguhnya dapat dilaksanakan oleh kepala sekolah yang berperan sebagai supervisor, tetapi dalam sistem organisasi pendidikan modern diperlukan supervisor khusus yang lebih independent, dan dapat meningkatkan objektivitas dalam pembinaan dan pelaksanaan tugasnya.

Pengawasan dan pengendalian yang dilakukan kepala sekolah terhadap tenaga kependidikannya khususnya guru, disebut supervisi klinis, yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pembelajaran yang efektif.

Salah satu supervisi akademik yang populer adalah supervisi klinis, yang memiliki karakteristik sebagai berikut:

²¹ Soewadji Lazaruth, *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya* (Salatiga: Kanisius, 1984), hlm. 22

1. Supervisi diberikan berupa bantuan (bukan perintah), sehingga inisiatif tetap berada di tangan tenaga kependidikan.
2. Aspek yang disupervisi berdasarkan usul guru, yang dikaji bersama kepala sekolah sebagai supervisor untuk dijadikan kesepakatan.
3. Instrumen dan metode observasi dikembangkan bersama oleh guru dan kepala sekolah.
4. Mendiskusikan dan menafsirkan hasil pengamatan dengan mendahulukan interpretasi guru.
5. Supervisi dilakukan dalam suasana terbuka secara tatap muka, dan supervisor lebih banyak mendengarkan serta menjawab pertanyaan guru daripada memberi saran dan pengarahan.
6. Supervisi klinis sedikitnya memiliki tiga tahap, yaitu pertemuan awal, pengamatan, dan umpan balik.
7. Adanya penguatan dan umpan balik dari kepala sekolah sebagai supervisor terhadap perubahan perilaku guru yang positif sebagai hasil pembinaan.
8. Supervisi dilakukan secara berkelanjutan untuk meningkatkan suatu keadaan dan memecahkan suatu masalah.²²

Pada prinsipnya setiap tenaga kependidikan (guru) harus disupervisi secara periodik dalam melaksanakan tugasnya. Jika jumlah guru cukup banyak, maka kepala sekolah dapat meminta bantuan wakilnya atau guru senior untuk membantu melaksanakan supervisi. Keberhasilan sebagai supervisor antara lain dapat ditunjukkan oleh: *Pertama:* meningkatkan kinerjanya, dan *Kedua:*

²² E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional...*, hlm. 112

meningkatnya keterampilan tenaga kependidikan (guru) dalam melaksanakan tugasnya.

e. Kepala sekolah sebagai leader

Kepala sekolah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Menurut Wahjosumijdo mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai leader harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.

Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi. Pemahaman terhadap visi dan misi sekolah akan tercermin dari kemampuannya untuk; (1) mengembangkan visi sekolah, (2) mengembangkan misi sekolah, dan (3) melaksanakan program untuk mewujudkan visi dan misi ke dalam tindakan.

Kemampuan mengambil keputusan akan tercermin dari kemampuannya dalam; (1) mengambil keputusan bersama tenaga kependidikan di sekolah, (2) mengambil keputusan untuk kepentingan internal sekolah, dan (3) mengambil keputusan untuk kepentingan eksternal sekolah. Kemampuan berkomunikasi akan tercermin dari kemampuannya untuk (1) berkomunikasi secara lisan dengan tenaga kependidikan di sekolah, (2) menuangkan gagasan dalam bentuk tulisan, (3)

berkomunikasi secara lisan dengan peserta didik, (4) berkomunikasi secara lisan dengan orang tua dan masyarakat sekitar lingkungan sekolah.²³

Dalam implementasinya, kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisis dari ketiga sifat kepemimpinan, yakni demokratis, otoriter, laissez-faire. Ketiga sifat tersebut sering dimiliki secara bersamaan oleh seorang leader, sehingga dalam melaksanakan kepemimpinannya, sifat-sifat tersebut muncul secara situasional. Oleh karena itu kepala sekolah sebagai leader mungkin bersifat demokratis, otoriter, dan mungkin bersifat laissez-faire.

Dengan dimilikinya ketiga sifat tersebut oleh seorang leader, maka dalam menjalankan roda kepemimpinannya di sekolah, kepala sekolah dapat menggunakan strategi yang tepat, sesuai dengan tingkat kematangan para tenaga kependidikan, dan kombinasi yang tepat antara perilaku tugas dan perilaku hubungan.

f. Kepala sekolah sebagai innovator

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai innovator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan sekolah. Kepala sekolah sebagai innovator kan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya sebagai berikut:

Konstruktif, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan professional tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha mendorong dan membina setiap tenaga kependidikan agar dapat berkembang secara optimal dalam

²³ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional...*, hlm. 115-116

melakukan tugas-tugas yang diembankan kepada masing-masing tenaga kependidikan.

Kreatif, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesional tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha mencari gagasan dan cara-cara baru dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini dilakukan agar para tenaga kependidikan dapat memahami apa-apa yang disampaikan oleh kepala sekolah sebagai pimpinan, sehingga dapat mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi sekolah.

Delegatif, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesional tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berupaya mendelegasikan tugas kepada tenaga kependidikan sesuai dengan deskripsi tugas, jabatan serta kemampuan masing-masing.

Integratif, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesional tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha mengintegrasikan semua kegiatan sehingga dapat menghasilkan sinergi untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif, efisien dan produktif.

Rasional dan obyektif, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesional tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha bertindak berdasarkan pertimbangan rasio dan obyektif.

Pragmatis, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesional tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha menetapkan kegiatan atau target berdasarkan kondisi dan kemampuan nyata yang dimiliki oleh setiap tenaga kependidikan, serta kemampuan yang dimiliki sekolah.

Keteladanan, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesional tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha memberikan teladan dan contoh yang baik.

Adaptabel dan Fleksibel, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesional tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus mampu beradaptasi dan fleksibel dalam menghadapi situasi baru, serta berusaha menciptakan situasi kerja yang menyenangkan dan memudahkan para tenaga kependidikan untuk beradaptasi dalam melaksanakan tugasnya.²⁴

Berdasarkan uraian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa, kepala sekolah sebagai inovator memiliki pola pikir yang kritis, kreatif dan selalu ada keinginan untuk adanya pembaharuan ke arah yang lebih baik dan tidak pernah merasa puas dengan apa yang telah diperoleh dan diraihinya. Seorang kepala sekolah sebagai innovator, maka kepala sekolah harus dapat melaksanakan pembaharuan-pembaharuan terhadap pelaksanaan pendidikan di sekolah berdasarkan prediksi-prediksi yang dilakukan sebelumnya.

g. Kepala sekolah sebagai motivator

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui sebagai berikut:

- 1) *Pengaturan lingkungan fisik*. Lingkungan yang kondusif akan menumbuhkan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan

²⁴ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional...*, hlm. 118-119

tugasnya. Oleh karena itu kepala sekolah harus mampu membangkitkan motivasi tenaga kependidikan agar dapat melaksanakan tugas secara optimal. Lingkungan fisik tersebut mencakup ruang kerja yang kondusif, ruang belajar, ruang perpustakaan dan lain-lain.

- 2) *Pengaturan suasana kerja.* Seperti halnya iklim fisik, suasana kerja yang tenang dan menyenangkan juga akan membangkitkan kinerja para tenaga kependidikan.
- 3) *Disiplin.* Disiplin dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah kepala sekolah harus berusaha menanamkan disiplin kepada semua bawahannya. Adapun strategi yang digunakan oleh kepala sekolah dalam membina disiplin para tenaga kependidikan adalah (1) membantu para tenaga kependidikan dalam mengembangkan pola perilakunya; (2) membantu para tenaga kependidikan dalam meningkatkan standar perilakunya; dan (3) melaksanakan semua aturan yang telah disepakati bersama.
- 4) *Dorongan.* Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor yang datang dari dalam maupun yang datang dari lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan untuk menggerakkan efektifitas kerja.

5) *Penghargaan*. Penghargaan (*rewards*) ini sangat penting untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan, dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Melalui penghargaan ini para tenaga kependidikan dapat dirangsang untuk meningkatkan profesionalisme kerjanya secara positif dan produktif.²⁵

Kepala sekolah sebagai motivator harus mampu memberikan motivasi kepada guru dan tenaga kependidikan, sehingga mereka bersemangat dan bergairah dalam menjalankan tugasnya untuk meningkatkan mutu pendidikan sesuai dengan visi dan misi sekolah yang telah dicanangkannya.

B. Konsep Pengembangan Mutu Sumberdaya Guru

1. Pengertian pengembangan sumber daya manusia

Pengembangan sumber daya manusia merupakan salah satu bentuk aktivitas dari manajemen sumber daya manusia. Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan.²⁶

Pengembangan Sumber daya manusia dapat juga diartikan sebagai pelatihan pengembangan. Program pelatihan pengembangan merupakan serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap, dan kinerja individu, kelompok, atau seluruh organisasi.

²⁵ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional...*, hlm. 120-122

²⁶ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rosda Karya, 2000), hlm.68

Aktivitas ini juga mengajarkan keahlian baru, memperbaiki keahlian yang ada, dan mempengaruhi sikap karyawan.

Ada juga pendapat Adrew E.yang di kutip oleh A.Anwar Prabu Manggkunegara, yang membedakannya antara pengembangan dan pelatihan, yaitu: suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi, pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan yang terbatas. Pengembangan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi yang pegawai menejerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk mencapai tujuan yang umum.²⁷

Jadi pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan tehnis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan latihan.²⁸ Pelatihan ditujukan untuk menjaga dan meningkatkan prestasi kerja saat ini, sementara pengembangan ditujukan untuk meningkatkan prestasi saat ini dan masa mendatang. Para karyawan baru maupun yang sudah bekerja , masih perlu pula dikembangkan lebih lanjut.

Michael amstrong dalam Ali Cahayani mengatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia meliputi:

- a. Penggunaan pendekatan pendidikan dan pelatihan yang sistematis dan terencana.

²⁷ Malayu SP. Hasibuan, *Menejemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rosda Karya, 2000), hlm. 50

²⁸ Malayu SP. Hasibuan, *Manajemen Sumberdaya Manusia.*, hlm. 69

- b. Penerapan kebijakan dari pengembangan yang berkesinambungan.
- c. Penciptaan dan pemeliharaan organisasi pembelajaran
- d. Pemastian bahwa seluruh kegiatan pendidikan dan pelatihan terkait dengan kinerja.
- e. Adanya perhatian khusus untuk pengembangan manajemen dan perencanaan karir.

2. Tujuan pengembangan mutu sumberdaya manusia

Sesuatu yang dikerjakan untuk pengembangan sumber daya manusia di lembaga pendidikan pasti ada suatu tujuan yang ingin dicapai. Diantara tujuan pengembangan SDM tersebut menurut pendapat Susilo Martoyo adalah untuk memperbaiki efektivitas dan efisiensi kerja mereka dalam melaksanakan dan mencapai sasaran program-program kerja yang telah ditetapkan.²⁹ Perbaikan efektivitas dan efisiensi kerja karyawan dapat dicapai dengan meningkatkan pengetahuan karyawan, keterampilan karyawan, serta sikap karyawan terhadap tugas-tugasnya.

Pengembangan sumber daya manusia madrasah diniyah bertujuan dan bermanfaat juga bagi lembaga, organisasi, karyawan atau masyarakat yang menggunakan jasa yang dihasilkan. Oleh karena itu dalam program pengembangan harus dituangkan sasaran, kebijaksanaan, prosedur, anggaran, peserta, kurikulum dan waktu pelaksanaannya. Program pengembangan harus berprinsipkan pada peningkatan efektifitas dan efisiensi kerja masing-masing pegawai pada jabatannya.

²⁹ Susilo Martoyo, *MSDM*, (Yogyakarta: BPF, 1986), hlm.62

Di masa mendatang dapat dipastikan bahwa profil kelayakan guru akan ditekankan kepada aspek-aspek kemampuan membelajarkan siswa, dimulai dari menganalisis, merencanakan, atau merancang, mengembangkan, mengimplementasikan, dan menilai pembelajaran yang berbasis pada penerapan teknologi pendidikan. Dan guru sebagai komponen utama dalam dunia pendidikan dituntut untuk mampu mengimbangi bahkan melampaui perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berkembang dalam masyarakat.

Secara spesifik pelaksanaan tugas guru sehari-hari di kelas seperti membuat siswa berkonsentrasi pada tugas, memonitor kelas, mengadakan, penilaian dan seterusnya, harus dilanjutkan dengan aktivitas dan tugas tambahan yang tidak kalah pentingnya. Seperti membahas persoalan pembelajaran dalam rapat guru, mengkomunikasikan hasil belajar siswa dengan orangtua dan mendiskusikan berbagai persoalan pendidikan dan pembelajaran dengan sejawat. Bahkan secara lebih spesifik guru harus dapat mengelola waktu pembelajaran dalam setiap jam pelajaran secara efektif dan efisien. Agar dapat mengelola pembelajaran yang efektif dan efisien tersebut, guru harus senantiasa belajar dan meningkatkan keterampilan dasarnya.

3. Strategi pengembangan mutu sumberdaya guru

Strategi pengembangan mutu sumberdaya guru adalah upaya yang diciptakan oleh manajemen sumberdaya manusia untuk menentukan bagaimana pekerjaan yang dilakukan oleh manajer bersama yang lain dapat menambah nilai bagi organisasi yang dilajalakan. Menurut alwi secara umum

menjelaskan bahwa implementasi strategi harus sejalan dengan arah strateginya seperti visi, misi dan tujuan organisasi. Oleh karena itu strategi sumberdaya guru sangat terkait dengan proses perumusan strategi lembaga dalam konteks pencapaian tujuan artinya visi, misi dan tujuan pengembangan sumberdaya guru harus sejalan dengan visi, misi dan tujuan.³⁰

Sedangkan upaya pengembangan ketenagaan menurut Hanafiyah mencakup dua segi yaitu kualitas dan kuantitas. Strategi pengembangan mutu sumberdaya guru identik dengan istilah 'pendekatan, tipologi, tehnik dan bentuk'. Dilihat dari pendekatannya strategi pengembangan mutu sumberdaya guru dibagi menjadi dua bagian yaitu: 1) pendekatan yang dikenal dengan istilah *buy* yaitu pendekatan yang berorientasi pada penerikan (rekrutmen) sumberdaya manusia, 2) pendekatan yang dikenal dengan istilah *make* yaitu pendekatan yang berorientasi pada pengembangan sumberdaya manusia yang ada berupa pendidikan, pelatihan dan bimbingan.³¹

Sementara menurut Abidin memaparkan tehnik pengembangan mutu sumberdaya guru dapat dilakukan melalui tiga cara yaitu: 1) meningkatkan kecerdasan, dimaksudkan kalau manusia mempunyai kemampuan untuk menentukan sendiri masa depannya (*the ability to determine their own future*), 2) meningkatkan kemampuan, 3) meningkatkan kesejahteraan.³²

³⁰ Alwi, *Manajemen Sumberdaya Manusia, Strategi keUnggulan Kompetitif*, (Yogyakarta: Edisi 1 2001), hlm. 91

³¹ Hanafiyah Y, *Pengelolaan Mutu Total Perguruan Tinggi* (BKS Barat: Depdikbud cetakan ke 2 1994), hlm. 57

³² Abidin Z, *Pengembangan Sumberdaya Manusia dan Tantangannya dalam PJPT II*, (Malang, FIA Unibraw, 1997), hlm. 5

Pengembangan mutu yang bersumber dari dalam diri guru sendiri merupakan upaya pribadi dari guru yang bersangkutan untuk memperluas pengetahuan, meningkatkan keterampilan dan menumbuhkan sikap profesionalnya. Sedangkan pengembangan mutu guru yang berasal dari luar merupakan usaha dari lembaga pimpinan atau orang lain untuk membina dan mengembangkan profesionalisme guru.

4. Teknik pengembangan sumberdaya manusia

Ada berbagai macam tehnik dalam pengembangan sumberdaya guru³³ antara lain:

1) Orientasi karyawan

Orientasi ini lazim digunakan untuk melakukan orientasi karyawan baru, namun tidak semua lembaga melakukan orientasi secara formal. Tidak jarang tenaga baru disuatu perusahaan hanya akan diperkenalkan secara langsung kepada koleganya yang baru, tanpa ada acara khusus yang formal untuk melakukan orientasi tenaga atau karyawan. Umumnya tenaga baru hanya diberi penjelasan pada hari pertama bekerja, sekedar sebagai informasi awal

2) Pelatihan langsung ditempat kerja

Pelatihan ini dikenal dengan istilah *on the job training*, dalam pelatihan ini karyawan langsung mendapat materi pembelajaran ditempat kerja. Materi pelatihan ini berikan oleh kolega senior maupun atasan langsung, pelatihan ini sangat efektif karena peserta langsung dihadapkan

³³ Buku *Panduan Manajemen Sekolah* (Jakarta: Depdikbud 1999)

pada praktek dan tidak sekedar teori, selain itu juga menghemat tenaga dan biaya karena tidak memerlukan ruang kelas khusus atau perangkat pembelajaran lain.

3) Pelatihan diluar ditempat bekerja

Bila lembaga melakukan pendidikan dan pelatihan bagi karyawan biasanya pelatihan ini dilakukan diluar tempat kerja atau dilaboratorium. Pelatihan ditempat kerja ini memiliki banyak tehnik antara lain dengan menggunakan tehnik audio visual, tehnik simulasi, tehnik berbasis computer dan lain-lain.

4) Magang

Jenis pengembangan karyawan seperti ini merupakan perpaduan antara pelatihan didalam dan diluar tempat bekerja dan diberikan kesempatan praktik.

Menurut Hasibuan³⁴ tehnik pengembangan sumberdaya manusia/guru dikelompokan menjadi dua, yaitu:

- 1) Pengembangan secara *informal*, yaitu karyawan atas keinginan dan usahanya sendiri melatih dan mengembangkan dirinya dengan mempelajari buku-buku literature yang ada hubungannya dengan pekerjaan atau jabatannya. Pengembangan secara informal ini menunjukan karyawan tersebut berkeinginan keras untuk maju dengan cara meningkatkan kemampuan kerjanya. Hal ini bermanfaat bagi perusahaan

³⁴ Melayu SP. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm. 72

atau lembaga karena prestasi kerja karyawan semakin besar, disamping efisiensi produkfitasnya semakin baik.

- 2) Pengembangan secara *formal* yaitu karyawan yang ditugaskan perusahaan atau lembaga untuk mengikuti pendidikan dan latihan baik yang dilakukan perusahaan maupun yang dilakukan oleh lembaga-lembaga pendidikan dan latihan. Pengembangan secara formal dilakukan karena tuntutan pekerjaan saat ini ataupun masa yang akan datang yang sifatnya non karir atau peningkatan karir seorang karyawan.

C. Konsep Guru

1. Pengertian Guru

Guru sebagai salah satu komponen terpenting pada proses belajar mengajar dan pada pembentukan sumber daya manusia yang potensial di bidang pembangunan. Bahkan seseorang dikatakan sebagai guru tidak hanya cukup "tahu" sesuatu materi yang akan diajarkan, kemudian mengajarkan pada anak didiknya, akan tetapi guru tersebut mampu melatih beberapa ketrampilan dan sikap mental anak didiknya (transfer of value) sekaligus membangunnya.³⁵

Guru merupakan figur seorang pemimpin. Guru adalah arsitektur yang dapat membentuk jiwa dan watak anak didik. Guru mempunyai kekuasaan untuk membentuk dan membangun kepribadian anak didik menjadi seorang yang berguna bagi agama, nusa dan bangsa. Guru bertugas mempersiapkan

³⁵ Sardiman, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006), hlm. 136

manusia susila yang cakap yang dapat diharapkan membangun dirinya dan membangun bangsa dan negara.

Sebagaimana ungkapan Zakiah Daradjat (1992), Guru adalah pendidik profesional, karenanya secara implisit ia telah merelakan dirinya menerima dan memikul sebagian tanggung jawab pendidikan yang terpikul di pundakorang tua. Orang tua menyerahkan anaknya ke sekolah yang berarti pelimpahan tanggung jawab pendidikan anaknya kepada guru. Hal itupun menunjukkan bahwa orang tua tidak mungkin menyerahkan anaknya kesembarang guru atau sekolah karena tidak sembarang orang dapat menjadi guru.³⁶

Guru memang menempati kedudukan yang terhormat di masyarakat. Kewibawaan yang menyebabkan guru dihormati, sehingga masyarakat tidak meragukan figur guru. Masyarakat yakin bahwa gurulah yang dapat mendidik anak didik mereka agar menjadi orang yang berkepribadian mulia.³⁷

Guru adalah orang yang memberikan ilmu pengetahuan kepada anak didik. Guru dalam pandangan masyarakat adalah orang yang melaksanakan pendidikan ditempat-tempat tertentu, tidak mesti di lembaga pendidikan formal, tetapi juga bisa di masjid, di surau atau mushala, di rumah dan sebagainya.

Pendidik adalah orang yang mendidik. Sedang mendidik diartikan memberi latihan (ajaran, tuntunan, pimpinan) mengenai ahklak dan

³⁶ Zakiah Darajat, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1992), hlm. 39

³⁷ Syaiful Bahri Djamarah, *Guru dan Anak didik dalam Interaksi Edukatif* (Jakarta: Rineka Cipta, 2000) hlm. 31

kecerdasan pikiran.³⁸ Menurut Undang-Undang RI No.20 tahun 2003 pasal 39 (2) yaitu pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik di perguruan tinggi.³⁹

Menurut Undang-Undang No.14 tahun 2005 tentang guru dan dosen pasal 10 ayat (1), guru dikatakan memiliki kompetensi yang baik apabila ia telah menguasai empat kompetensi yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional. Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut:

1) Kompetensi pedagogik

Kompetensi pedagogik yaitu kemampuan dalam pengelolaan pembelajaran peserta didik yang meliputi: (a) pemahaman wawasan atau landasan kependidikan; (b) pemahaman terhadap peserta didik; (c) pengembangan kurikulum/ silabus; (d) perancangan pembelajaran; (e) pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis; (f) evaluasi hasil belajar; dan (g) pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Secara rinci setiap bagian kompetensi dijabarkan menjadi indikator esensial sebagai berikut:

- a. Memahami peserta didik secara mendalam memiliki indikator esensial: memahami peserta didik dengan

³⁸ Depdiknas, *Kamus Besar Bahasa Indonesia, Edisi ke Tiga*, (Jakarta: Buku Pustaka, 2006), hlm. 262

³⁹ Undang-undang dan Peraturan Pemerintahan RI tentang Pendidikan, (Jakarta: Depag RI,2006) hlm. 27

memanfaatkan prinsip-prinsip perkembangan kognitif; memahami peserta didik dengan memanfaatkan prinsip-prinsip kepribadian; dan mengidentifikasi bekal-ajar awal peserta didik.

- b. Merancang pembelajaran, termasuk memahami landasan pendidikan untuk kepentingan pembelajaran memiliki indikator esensial: memahami landasan kependidikan; menerapkan teori belajar dan pembelajaran; menentukan strategi pembelajaran berdasarkan karakteristik peserta didik, kompetensi yang ingin dicapai, dan materi ajar; serta menyusun rancangan pembelajaran berdasarkan strategi yang dipilih.
- c. Melaksanakan pembelajaran memiliki indikator esensial: menata latar (setting) pembelajaran; dan melaksanakan pembelajaran yang kondusif.
- d. Merancang dan melaksanakan evaluasi pembelajaran memiliki indikator esensial: merancang dan melaksanakan evaluasi (assessment) proses dan hasil belajar secara berkesinambungan dengan berbagai metode; menganalisis hasil evaluasi proses dan hasil belajar untuk menentukan tingkat ketuntasan belajar (mastery learning); dan memanfaatkan hasil penilaian pembelajaran untuk perbaikan kualitas program pembelajaran secara umum.

- e. Mengembangkan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensinya, memiliki indikator esensial: memfasilitasi peserta didik untuk pengembangan berbagai potensi akademik; dan memfasilitasi peserta didik untuk mengembangkan berbagai potensi non-akademik.

2) Kompetensi kepribadian

Kompetensi kepribadian yaitu kemampuan kepribadian yang meliputi: (a) mantap; (b) stabil; (c) dewasa; (d) arif dan bijaksana; (e) berwibawa; (f) berakhlak mulia; (g) menjadi teladan bagi peserta didik dan masyarakat; (h) mengevaluasi kinerja sendiri; dan (i) mengembangkan diri secara berkelanjutan. secara rinci bagian kompetensi tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

- a. Kepribadian yang mantap dan stabil memiliki indikator esensial: bertindak sesuai dengan norma hukum; bertindak sesuai dengan norma sosial; bangga sebagai guru; dan memiliki konsistensi bertindak sesuai dengan norma.
- b. Kepribadian yang dewasa memiliki indikator esensial: menampilkan kemandirian dalam bertindak sebagai pendidik dan memiliki etos kerja sebagai guru.
- c. Kepribadian yang arif memiliki indikator esensial: menampilkan tindakan yang didasarkan pada kemanfaatan peserta didik, sekolah, dan masyarakat serta menunjukkan keterbukaan dalam berpikir dan bertindak

- d. Kepribadian yang berwibawa memiliki indikator esensial: memiliki perilaku yang berpengaruh positif terhadap siswa dan perilaku yang disegani.
- e. Akhlak mulia dan dapat menjadi teladan memiliki indikator esensial: bertindak sesuai dengan norma religius (iman dan taqwa, jujur, ikhlas, suka menolong), dan memiliki perilaku yang diteladani peserta didik.
- f. Menjunjung tinggi kode etik profesi guru

3) Kompetensi sosial

Kompetensi sosial yaitu merupakan kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk : (a) berkomunikasi lisan dan tulisan; (b) menggunakan teknologi komunikasi dan informasi secara fungsional; (c) bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orangtua/wali peserta didik; dan (d) bergaul secara santun dengan masyarakat sekitar. Kompetensi ini memiliki bagian kompetensi dengan indikator esensial sebagai berikut:

- a. Mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik memiliki indikator esensial: berkomunikasi secara efektif dengan siswa didik.
- b. Mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan sesama pendidik dan tenaga kependidikan.
- c. Mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan orang tua/wali peserta didik dan masyarakat sekitar.

4) Kompetensi profesional

Kompetensi profesional yaitu merupakan kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam meliputi: (a) konsep, struktur, dan metoda keilmuan/teknologi/seni yang menaungi/koheren dengan materi ajar; (b) materi ajar yang ada pada kurikulum sekolah; (c) hubungan konsep antar mata pelajaran terkait; (d) penerapan konsep-konsep keilmuan pada kehidupan sehari-hari dan (e) kompetensi secara profesional pada konteks global dengan tetap melestarikan nilai dan budaya nasional.⁴⁰ Setiap bagian kompetensi tersebut memiliki indikator esensial sebagai berikut:

- a. Menguasai substansi keilmuan yang terkait dengan bidang studi memiliki indikator esensial: memahami materi ajar yang ada dalam kurikulum sekolah; memahami struktur, konsep dan metode keilmuan yang menaungi atau koheren dengan materi ajar; memahami hubungan konsep antarmata pelajaran terkait; dan menerapkan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari.
- b. Menguasai struktur dan metode keilmuan memiliki indikator esensial menguasai langkah-langkah penelitian dan kajian kritis untuk memperdalam pengetahuan/materi bidang studi.

⁴⁰ Undang-undang dan Peraturan Pemerintahan RI tentang Pendidikan, (Jakarta: Depag RI,2006) hlm. 131

2. Mutu Guru

Menurut bahasa mutu berarti kualitas, tingkat, derajat, kadar.⁴¹ Sebagai suatu konsep, mutu seringkali ditafsirkan dengan beragam definisi, bergantung kepada pihak dan sudut pandang mana konsep itu dipersepsikan. Dalam dunia pendidikan, dua pertanyaan pokok yang penting dikemukakan adalah apa yang dihasilkan dan siapa pemakai pendidikan. Pengertian tersebut merujuk kepada nilai tambah yang diberikan oleh pendidikan dan pihak-pihak yang memproses serta menikmati hasil-hasil pendidikan.⁴²

Mutu adalah panduan sifat-sifat produk yang menunjukkan kemampuannya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan langsung atau tidak langsung baik kebutuhan yang dinyatakan maupun yang tersifat masa kini dan masa depan.⁴³ Secara substantive istilah mutu mengandung dua hal. Pertama sifat dan kedua taraf, sifat adalah sesuatu yang menerangkan suatu benda sedang taraf menunjukkan kedudukannya dalam suatu skala.

Mutu guru didefinisikan berdasarkan pendekatan dua dimensi, yakni intrinsik dan instrumental. Pendekatan intrinsik orientasinya substantive sedangkan instrumental orientasinya situasional dan institusional. Keragaman itu saling lengkap melengkapi atau saling menafsirkan untuk kemudian jadi suatu kesatuan yang menggambarkan dua pendekatan tersebut adalah suatu

⁴¹ Hartono, *Kamus Praktis Bahasa Indonesia* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1996), hlm. 105.

⁴² M. Idochi Anwar, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, (Bandung: AL Fabeta, 2003), hlm. 40

⁴³ Djuliat P. Tampubolon, *Perguruan Tinggi Bermutu*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2001), hlm. 108

tugas dan tanggung jawab. Guru yang bermutu pada dasarnya adalah guru yang melaksanakan tugas secara bertanggung jawab.⁴⁴

Guru yang bermutu niscaya mampu melaksanakan pendidikan, pengajaran dan pelatihan yang efektif dan efisien. Guru yang profesional diyakini mampu memotivasi siswa untuk mengoptimalkan potensinya dalam kerangka pencapaian standar pendidikan yang ditetapkan.⁴⁵

Pemberdayaan guru sangat penting dalam manajemen mutu. Karena dengan adanya pemberdayaan guru berarti memberi kesempatan kepada guru untuk mencoba ide-ide baru meskipun tantangan yang dihadapi kegagalan. Akan tetapi tidak menyurutkan kepada sekolah untuk mewujudkan tujuannya meraih mutu, begitu juga sebagai guru, tujuannya mendidik anak-anak menjadi anak didik yang unggul dan berprestasi harus terlaksana, serta memberikan peluang, kesempatan kepada anak didik untuk terus belajar, menggali potensi yang dimilikinya.⁴⁶

3. Standar Kompetensi Guru menurut UU No.14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dan Permen No. 16 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kopetensi Guru

Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh guru dalam

⁴⁴ Sanusi Uwesi, *Manajemen Pengembangan Mutu Dosen*, (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1999), hlm. 27

⁴⁵ Syaiful Sagala, *Kemampuan Professional Guru dan Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta), hlm 39-41

⁴⁶ Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu* (Konsep, Strategi dan Aplikasi), (Jakarta : Widia Sarana Indonesia, 2002), hlm 103

melaksanakan tugas keprofesionalannya.⁴⁷ Kompetensi merupakan suatu hal yang mendeskripsikan kualifikasi atau kemampuan seseorang yang bersifat kualitatif maupun kuantitatif sehingga ia mampu melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya. Sehingga kompetensi guru dapat diartikan sebagai perangkat penguasaan kemampuan yang harus ada dalam diri para guru agar dapat mengaktualisasikan kinerjanya dengan tepat dan efektif. Kompetensi yang harus dikuasai oleh guru profesional adalah kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan professional.⁴⁸

Professional 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 memerlukan pendidikan profesi.⁴⁹ Maka kompetensi professional adalah kemampuan guru untuk menguasai masalah akademik yang sangat berkaitan dengan pelaksanaan proses belajar mengajar sehingga kompetensi ini dimiliki guru dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar.

Guru sebagai pendidik professional dengan tugas utama mendidik, mengajar membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan ana usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Adapun jabatan professional guru dituntut mempunyai beberapa kompetensi, dalam hal ini pemerintah telah

⁴⁷ UU tentang guru dan dosen, (Jakarta: Asa Mandiri, 2008), hlm. 157

⁴⁸ Kunandar, *Guru Profesional*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2-1), hlm. 75

⁴⁹ UU tentang guru dan dosen., hlm 157

merumuskan empat jenis kompetensi guru sebagaimana tertuang dalam Peraturan Pemerintah Tentang Standar Nasional Pendidikan Nomor 19 Tahun 2005 diantanya adalah:

1) Kompetensi pedagogik

Yaitu kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.⁵⁰

Adapun kompetensi pedagogik (kemampuan dalam pengelolaan peserta didik) meliputi:

- a. Pemahaman wawasan atau landasan kependidikan
- b. Pemahaman terhadap peserta didik
- c. Pengembangan kurikulum/silabus
- d. Perencanaan pembelajaran
- e. Pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis
- f. Evaluasi belajar dan
- g. Pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

2) Kompetensi kepribadian

Yaitu kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta

⁵⁰ Saiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Alfabeta, 2000), hlm. 216-217

didik, dan berakhlak mulia.⁵¹ Kompetensi kepribadian (kemampuan kepribadian) yang harus dimiliki yaitu:

- a. Mantap
- b. Stabil
- c. Dewasa
- d. Arif dan bijaksana

3) Kompetensi profesional

Yaitu penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam, yang mencakup penguasaan materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materinya, serta penguasaan terhadap struktur dan metodologi keilmuannya.⁵² Kompetensi profesional (kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam) yang meliputi:

- a. Konsep, struktur, dan metode keilmuan/ teknologi/ seni yang menaungi/ koheren dengan materi ajar.
- b. Materi ajar yang ada dalam kurikulum sekolah
- c. Hubungan konsep antar mata pelajaran terkait,
- d. Penerapan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari dan
- e. Kompetisi secara profesional dalam konteks global dengan tetap melestarikan nilai dan budaya nasional.

⁵¹ PP No. 19 Tahun 2005, Tentang Standar Nasional Pendidikan

⁵² PP No. 19 Tahun 2005, Tentang Standar Nasional Pendidikan

4) Kompetensi sosial

Yaitu kemampuan guru untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.⁵³ Kompetensi social (kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat) yaitu untuk:

- a. Berkomunikasi lisan dan tulisan
- b. Menggunakan teknologi komunikasi dan informasi secara fungsional
- c. Bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua atau wali peserta didik dan
- d. Bergaul secara santun dengan masyarakat sekitar.

D. Kepemimpinan dalam Perspektif Islam

Perihal kepemimpinan dalam Islam ini sudah ada dan berkembang, tepatnya pasca Rasulullah SAW wafat. Wacana kepemimpinan ini timbul karena sudah tidak ada lagi Rasul atau nabi setelah Nabi Muhammad SAW wafat. Dalam firman Allah SWT dikatakan bahwa al-qur'an itu sudah bersifat final dan tidak dapat diubah-ubah lagi. Sehingga Rasulullah SAW adalah pembawa risalah terakhir dan penyempurnaan dari risalah-risalah sebelumnya Allah SWT berfirman dalam surat Al-An'am ayat 115 yaitu:

⁵³ PP No. 19 Tahun 2005, Tentang Standar Nasional Pendidikan

وَتَمَّتْ كَلِمَتُ رَبِّكَ صِدْقًا وَعَدْلًا لَا مُبَدِّلَ لِكَلِمَاتِهِ ۗ وَهُوَ السَّمِيعُ الْعَلِيمُ ﴿١١٥﴾

Artinya: *Telah sempurnalah kalimat Tuhanmu (Al-Quran) sebagai kalimat yang benar dan adil. tidak ada yang dapat merubah robah kalimat-kalimat-Nya dan Dia lah yang Maha Mendenyar lagi Maha mengetahui.(Q.S: Al-An'am, Ayat 115)*

Setelah Rasulullah SAW wafat, berdasarkan fakta sejarah dalam Islam, Umat Islam terpecah belah akibat perdebatan mengenai kepemimpinan dalam Islam, khususnya mengenai proses pemilihan pemimpin dalam Islam dan siapa yang berhak atas kepemimpinan dalam Islam. Sehingga defenisi dan makna kepemimpinan, serta kewenangan yang harus dilaksanakan dengan prinsip-prinsip yang digariskan al-qur'an atau sunnah.⁵⁴ Manusia sebagai pelaksana kepemimpinan yang mana harus, memiliki kemampuan dalam mempengaruhi orang-orang untuk mencapai suatu tujuan.

Jika dikaitkan dengan zaman sekarang ini pemimpin tidak harus bisa memenuhi tugas seperti pada zaman dulu, akan tetapi pemimpin harus memiliki kecakapan, pemimpin sekarang ini hanya memilih seorang pembantu yang mempunyai keahlian yang berkaitan dengan apa yang belum dia miliki artinya sesuai dengan keahlian⁵⁵

⁵⁴ Muhammad Ahmad, Al-Buraey, *Islam Landasan Alternative Administrasi Pembangunan*, (Jakarta, CV Rajawali, 1985), hlm 375.

⁵⁵ Muhammad Ahmad, Al-Buraey, *Islam Landasan Alternative Administrasi Pembangunan...*, hlm 375

Secara etimologi kepemimpinan berarti Khilafah, Imamah, Imaroh, yang mempunyai makna daya memimpin atau kualitas seorang pemimpin atau tindakan dalam memimpin. sedangkan secara terminologinya adalah suatu kemampuan untuk mengajak orang lain agar mencapai tujuan-tujuan tertentu yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, kepemimpinan adalah upaya untuk mentransformasikan semua potensi yang terpendam menjadi kenyataan. Tugas dan tanggungjawab seorang pemimpin adalah menggerakkan dan mengarahkan, menuntun, memberi motivasi serta mendorong orang yang dipimpin untuk berbuat sesuatu guna mencapai tujuan.

Dalam al-Qur'an, kategori pemimpin biasa dijabarkan ke dalam dua istilah yaitu: Pertama khalifah, sebagaimana yang terdapat pada: QS. Al-Baqarah (2) Ayat 30, dan QS. Shad (38) ayat 26. Kedua, imamah yang tercantum dalam QS. Al-Furqan (25) Ayat 74.

Al-qur'an menyebut manusia sebagai khalifah dimuka bumi. Perkataan khalifah dipakai setelah rasulullah SAW wafat, para sahabat rasul yang dikenal dengan dengan sebutan khalifahur-Rasyidin atau dengan perkataan lain yaitu "Amir" disebut juga penguasa. Dengan maksud allah SWT untuk menyatakan pemimpin yang bersifat non formal, dalam firman Allah:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰئِكَةِ اِنِّىْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةً ۗ قَالُوْۤا اَجْعَلْ فِىْهَا مَنْ
يُّفْسِدُ فِىْهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ اِنِّىْۤ اَعْلَمُ مَا
لَا تَعْلَمُوْنَ ﴿٣٠﴾

Artinya: *Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui." (Q.S Al Baqarah ayat 30)*

Dalam ayat ini tidak sekedar menunjukan pada para khalifah pengganti rasulullah SAW, Bahwa Allah SWT menciptakan nabi Adam dan anak cucunya yang disebut manusia dan dibebani tugas untuk memakmurkan bumi. Tugas yang diandangnya itu menempatkan setiap manusia sebagai pemimpin, yang menyentuh dua hal penting dalam kehidupannya dimuka bumi. Tugas pertama adalah menyerukan dan menyuruh orang lain berbuat amal makruf. Sedangkan tugas kedua adalah melarang atau menyerukan atau menyuruh orang lain meninggalkan perbuatan mungkar.⁵⁶

Sehingga dapat diambil suatu kesimpulan bahwa prediket khalifah yang disandang manusia itu merupakan suatu tugas dan amanah yang dititipkan allah kepadanya. Karena ia amanah allah, maka tentu melaksanakan atau menjalankan juga merupakan ibadah. Sebab, dalam konsep islam bahwa segala perintah dan larangan Tuhan jika dipatuhi adalah bernilai suatu pengabdian kepada sang khaliq. Jadi memimpin atau memegang suatu jabatan

⁵⁶ H. Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, (Yogyakarta: Gajah Mada Unuversiuty Press, 2001), Hlm, 17

adalah ibadah. Justru itu, fungsi tersebut mesti dilaksanakan dengan bersih dan kosong dari kepentingan pribadi atau golongan. Yang ada hanya kepentingan bersama dan kesejahteraan bersama. Baik secara material ataupun immaterial. Jika tidak, berarti bertentangan dalam ibadah.

Penjelasan diatas menggambarkan bahwa memimpin adalah ibadah, maka pemimpin dapat pula disebut dengan abid. Tetapi, seperti apa kerangka kepemimpinan yang bernilai ibadah itu. Bagaimana konsep dan karakternya, serta bagaimana penjabaran konsep itu dalam pembuatan kebijakan atau program. Seperti sabda Rasulullah Muhammad SAW, yang artinya:

“Ketahuilah, bahwa kamu sekalian adalah sebagai pemimpin dan kamu sekalian bertanggung jawab terhadap pimpinannya(rakyatnya). Maka sebagai Amir (pemimpin) yang memimpin manusia yang banyak adalah sebagai pemimpin yang bertanggung jawab atas pimpinannya(rakyatnya). Dan seorang suami(lelaki) adalah sebagai pemimpin bagi keluarganya dan ia bertanggung jawab terhadap mereka. Seorang istri (wanita) adalah sebagai pemimpin dirumah, suaminya serta anaknya yang ia bertanggung jawab terhadap mereka. Dan seorang hamba (budak) adalah sebagai pemimpin dalam menjaga harta tuannya. Ketahuilah, kamu sekalian adalah pemimpin dan kamu sekalian bertanggung jawab terhadap pimpinannya. “(HR. Bukhari dan Muslim)

Maka Pemimpin yang baik adalah kepemimpinan yang bertanggung jawab terhadap yang dipimpinnya serta bertanggung jawab terhadap

pemimpin-Nya. Kepemimpinan ini juga yang mampu memberikan teladan yang baik kepada umatnya. Seorang pemimpin dalam Islam merupakan urgensi yang diwajibkan Islam dan umat harus menegakannya, agar dia dapat membela umat.⁵⁷

Pemimpin ideal menurut Islam erat kaitannya dengan figur Rasulullah SAW. Beliau adalah pemimpin agama dan juga pemimpin negara. Rasulullah merupakan suri tauladan bagi setiap orang, termasuk para pemimpin karena dalam diri beliau hanya ada kebaikan, kebaikan dan kebaikan. Hal ini sejalan dengan firman Allah dalam Al-Qur'an:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ
وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا ﴿٢١﴾

Artinya: *Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan Dia banyak menyebut Allah. (QS Al-Ahzab, ayat:21)*

Sebagai pemimpin teladan yang menjadi model ideal pemimpin, Rasulullah dikaruniai empat sifat utama, yaitu: Sidiq, Amanah, Tablig dan Fathonah. Sidiq berarti jujur dalam perkataan dan perbuatan, amanah berarti dapat dipercaya dalam menjaga tanggung jawab, Tablig berarti menyampaikan

⁵⁷ Shalih Bin Ghanim As-Sadlan, *Aplikasi Syariat Islam*, (Jakarta: Darul Fallah, 2002), hlm 21

segala macam kebaikan kepada rakyatnya dan fathonah berarti cerdas dalam mengelola masyarakat.⁵⁸

Kepemimpinan menurut Rivai juga memiliki beberapa ciri penting yang menggambarkan kepemimpinan Islam adalah sebagai berikut:⁵⁹

1. Setia yaitu Pemimpin dan orang yang dipimpin terikat kesetiaan kepada Allah.
2. Tujuan yaitu Pemimpin melihat tujuan organisasi bukan saja berdasarkan kepentingan kelompok tetapi juga dalam ruang lingkup tujuan Islam yang lebih luas.
3. Berpegang pada Syariat dan Akhlak Islam yakni Pemimpin terikat dengan peraturan Islam, boleh menjadi pemimpin selama ia berpegang pada perintah syariat. Waktu mengendalikan urusannya ia harus patuh kepada adab-adab Islam, khususnya ketika berurusan dengan golongan oposisi atau orang-orang yang tak sepaham.
4. Pengemban Amanah yakni menerima kekuasaan sebagai amanah dari Allah yang disertai oleh tanggung jawab yang besar. Al-Qur'an memerintahkan pemimpin melaksanakan tugasnya untuk Allah dan menunjukkan sikap baik kepada pengikutnya Allah berfirman:

⁵⁸ Bambumoeda. karakteristik-pemimpin-ideal-menurut-islam. <http://bambumoeda.wordpress.com/2012/05/29/karakteristik-pemimpin-ideal-menurut-islam/>.diakses 30 April 2015

⁵⁹ Veithzal Rivai, *Kiat Kepemimpinan dalam Abat-21*, (Jakarta: Murai Kencana, 2004), hlm 72

الَّذِينَ إِن مَّكَّنَّاهُمْ فِي الْأَرْضِ أَقَامُوا الصَّلَاةَ وَآتَوُا الزَّكَاةَ وَأَمَرُوا بِالْمَعْرُوفِ
وَنَهَوْا عَنِ الْمُنْكَرِ ۗ وَاللَّهُ عَلِيمٌ بِالْأُمُورِ ﴿٤١﴾

Artinya: orang-orang yang jika Kami teguhkan kedudukan mereka, niscaya mereka mendirikan shalat, menunaikan zakat, menyuruh berbuat yang ma'ruf dan mencegah perbuatan yang mungkar. (Q.S Al-Hajj, ayat 41)

5. Tidak sombong yakni Menyadari bahwa diri kita ini adalah kecil, karena yang besar hanya Allah SWT, sehingga allahlah yang boleh sombong. Sehingga kerendahan hati dalam memimpin merupakan salah satu ciri kepemimpinan yang patut dikembangkan.
6. Disiplin, konsisten dan konsekwen yakni Sebagai perwujudan seorang pemimpin yang profesional yang akan memegang teguh janji, ucapan dan perbuatan yang dilakukan, karena ia menyadari bahwa Allah SWT mengetahui semua yang ia lakukan bagaimanapun ia berusaha menyemunyikannya.

Ciri-ciri kepemimpinan diatas dapat diaplikasikan pada kepemimpinan sekarang. Tugas seorang pemimpin ini adalah mengawasi, memimpin, dan memperhatikan umat Islam.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Desain penelitian dalam penelitian tesis ini adalah penelitian lapangan dengan menggunakan pendekatan kualitatif (*qualitative research*), terhadap perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan mutu sumberdaya guru. Data-data yang berupa kata-kata tertulis atau lisan atau perilaku yang dapat diamati melalui wawancara, observasi dan dokumentasi, maka peneliti menganalisa dengan cara metode kualitatif.

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.¹ Sehingga dalam konteks ini peneliti memahami proses tersebut dengan menggunakan sudut pandang persepsi *emik* yang menurut Moleong adalah suatu pendekatan yang berusaha memahami suatu fenomena yang berangkat dari dalam (internal).²

¹Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 6

²Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*., hlm. 95

Sasaran studi ini adalah perilaku atau tindakan-tindakan, kebijakan-kebijakan yang dipergunakan oleh kepala sekolah dalam mengembangkan mutu sumberdaya guru. Berkaitan dengan hal tersebut, maka pendekatan penelitian kualitatif yang sesuai dengan studi ini adalah *fenomenologic naturalistic*.³

Penelitian fenomenologi menurut Moleong bermakna memahami peristiwa dalam kaitannya dengan orang dalam situasi tertentu. Penelitian ini memahami fenomena-fenomena yang terjadi yaitu pertama program pengembangan mutu sumberdaya guru yang dicanangkan oleh kepala SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh, kedua adalah bentuk-bentuk strategi dalam pengembangan mutu sumberdaya guru di SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh, dan ketiga peran kepala sekolah dalam mengembangkan mutu sumberdaya guru di SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh.

B. Kehadiran Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti sendiri merupakan alat pengumpul data utama. Hal itu dilakukan karena jika memanfaatkan alat yang bukan manusia dan mempersiapkan dirinya terlebih dahulu sebagaimana yang lazim digunakan dalam penelitian klasik, maka sangat tidak mungkin mengadakan penyesuaian terhadap kenyataan-kenyataan yang ada di lapangan. Selain itu hanya manusia sebagai alat sajalah yang dapat berhubungan dengan responden

³ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif...*, hlm. 95

atau objek lainnya, dan hanya manusialah yang mampu memahami kaitan kenyataan-kenyataan di lapangan, peneliti berperan beserta pada situs penelitian dan mengikuti secara aktif kegiatan-kegiatan di lapangan.⁴

Pada tanggal 4, 6, dan 7 Mei peneliti mewawancarai kepala SDI Surya Buana Ibu Endang Suprihatin di ruang kepala sekolah, dalam wawancara yang meliputi gambaran umum dan sejarah sekolah, jumlah kelas beserta rombongan belajar, jumlah dan keadaan guru, hingga fasilitas dan sarana prasarana yang dimiliki. Sedangkan di SD Anak Saleh, peneliti melakukan wawancara dengan Ibu Rachmah, selaku kepala sekolah pada tanggal 11, dan 12 Mei di ruang kepala sekolah.

Kemudian wawancara dilakukan lagi dengan kepala sekolah SDI Surya Buana mengenai fokus penelitian yaitu program kepala sekolah, bentuk-bentuk strategi yang dilakukan, dan peran kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan mutu guru pada tanggal 18, dan 19 Mei di ruang kepala sekolah. Peneliti juga mewawancarai beberapa orang guru yaitu Ibu Nia, dan Bapak Sahrul pada tanggal 22 dan 23 Mei di ruang tamu sekolah. Sedangkan SD Anak Saleh peneliti mewawancarai ibu kepala sekolah pada tanggal 20 Mei di ruang kepala sekolah. Dan beberapa guru SD Anak Saleh yaitu Ibu Nuki, Ibu May, dan bapak Ahmad pada tanggal 21 dan 24 Mei di ruang tamu sekolah.

⁴Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, hlm. 9

Kehadiran peneliti di lokasi penelitian yakni untuk meningkatkan intensitas peneliti berinteraksi dengan sumber data guna mendapatkan informasi yang lebih valid dan absah tentang fokus penelitian.⁵ untuk itu peneliti ingin membuat hubungan yang lebih harmonis dan nyaman sehingga timbul kepercayaan bahwa peneliti tidak akan merugikan pihak mana pun khususnya lembaga yang diteliti.

C. Latar Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di dua lokasi, yang pertama di SDI Surya Buana yang terletak di Jalan Simpang Gajayana Malang, Merjosari, Lowokwaru, Provinsi Jawa Timur. Kemudian yang kedua di SD Anak Saleh Malang yang terletak di Jalan Arumba No 31 Malang, Provinsi Jawa Timur. Sekolah ini merupakan Lembaga Pendidikan Anak Saleh.

SDI Surya Buana adalah lembaga pendidikan dasar yang memperhatikan peningkatan kinerja gurunya. Hal ini dapat diketahui dari jumlah gurunya yang mayoritas berkualifikasi sarjana strata satu (S1), ada yang sudah S2, dan ada yang juga yang sedang menempuh pendidikan ke jenjang pendidikan S2. Hal ini juga ditandai dengan banyaknya prestasi siswa yang didapat baik itu dari segi akademik maupun non akademik yang secara

⁵ Noer Muhajir, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Rake Sarasin, 1990), hlm. 46.

tidak langsung merupakan dampak dari pengembangan mutu sumberdaya guru yang semakin baik.⁶

SD Anak Saleh juga adalah merupakan lembaga pendidikan dasar yang dirancang untuk membekali anak dasar-dasar keimanan, akhlak, pengetahuan dan ketrampilan untuk menjadi seorang muslim yang baik. Kurikulumnya dirancang terpadu, yaitu penggabungan antara kurikulum Nasional dan kurikulum Internal. Kurikulum Nasional sebagai acuan standar kompetensi minimal, sedangkan Kurikulum Internal SD Anak Saleh untuk memberikan nilai tambah berupa nilai-nilai keislaman serta berbasis ramah anak (*Child-friendly curriculum & instructional*)

D. Data dan Sumber Data Penelitian

Data merupakan hal sangat esensial untuk mengungkap suatu permasalahan, dan data juga diperlukan untuk menjawab masalah penelitian atau mengisi hipotesis yang dirumuskan. Menurut cara memperolehnya, data dapat dikelompokkan menjadi dua macam, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang dikumpulkan, diolah dan disajikan oleh peneliti dari sumber pertama.⁷

Dalam hal ini, data primer adalah data yang diperoleh dan dikumpulkan secara langsung dari informan melalui pengamatan, catatan

⁶ Lihat pada lampiran data prestasi siswa SDI Surya Buana

⁷ Hadari Nawawi dan Mini Martini, *Penelitian Terapan* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1994), hlm. 73

lapangan dan interview. Sedangkan data sekunder adalah data yang dikumpulkan, diolah dan disajikan oleh pihak lain yang biasanya disajikan dalam bentuk publikasi dan jurnal. Dalam hal ini, data sekunder adalah data yang sudah diolah dalam bentuk naskah tertulis atau dokumen.⁸

Sumber data penelitian ini adalah manusia dan non manusia. Data dari manusia diperoleh dari orang yang mengetahui tentang permasalahan sesuai dengan focus penelitian, seperti kepala sekolah, dan guru. Informan kunci (*key informant*) secara spesifik dalam penelitian ini adalah:

1. Kepala SDI Surya Buana dan kepala SD Anak Saleh selaku pihak yang bertanggung jawab terhadap pengembangan mutu sumberdaya guru.
2. Informan yang dipilih berdasarkan *purposive sampling* (guru-guru sebanyak 2-3 orang)

Purposive sampling merupakan teknik sampling yang satuan samplingnya dipilih berdasarkan pertimbangan tertentu dengan tujuan untuk memperoleh satuan sampling yang memiliki karakteristik atau kriteria yang dikehendaki dalam pengambilan sampel. Dalam hal ini sampel yang diambil dengan maksud dan tujuan yang diinginkan peneliti atau sesuatu diambil sebagai sampel karena peneliti menganggap bahwa seseorang atau sesuatu tersebut memiliki atau mengetahui informasi yang diperlukan bagi peneliti.

⁸ Hadari Nawawi dan Mini Martini, *Penelitian Terapan...*, hlm. 73

Selain data-data diatas dalam penelitian ini, peneliti juga mengambil data dari literatur-literatur yang telah ada, yang akan membantu peneliti dalam menyelesaikan penelitian ini, seperti buku ilmiah, resensi, jurnal-jurnal pendidikan, koran, artikel dan sebagainya yang berkaitan dengan perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan mutu guru di lembaga pendidikan islam.

E. Teknik Pengumpulan Data

Kegiatan pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan tiga cara yaitu: observasi, wawancara dan dokumentasi.

1. Observasi

Observasi dilakukan sebagai awal dalam upaya peneliti melakukan pendekatan-pendekatan kepada obyek yang diharapkan nantinya akan terungkap data-data secara mendetail dan valid.

Observasi atau pengamatan adalah metode pengumpulan data dengan jalan mengadakan pengamatan terhadap kegiatan yang berlangsung. Kegiatan tersebut dapat berkenaan dengan bagaimana seorang kepala sekolah memberikan motivasi dan dukungan kepada tenaga kependidikan yang ada di SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh Malang.⁹ Observasi yang akan dilakukan oleh peneliti bersifat non partisipasif (*non participatory*

⁹Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 220.

observation), pengamat tidak ikut serta dalam kegiatan, hanya berperan mengamati kegiatan yang sedang berlangsung dan mengambil data yang diperlukan untuk kelengkapan data.

Observasi merupakan metode utama dalam penelitian sosial terutama penelitian kualitatif. Observasi merupakan metode pengumpulan data yang paling alamiyah dan paling banyak digunakan tidak hanya didunia keilmuan, tetapi juga dalam berbagai aktivitas kehidupan.¹⁰ Secara umum observasi berarti pengamatan, penglihatan. Sedangkan secara khusus dalam dunia pendidikan observasi adalah mengamati dan mendengar dalam rangka memahami, mencari jawaban, mencari bukti terhadap fenomena sosial keagamaan.¹¹

Dalam hal ini peneliti akan secara langsung berperan aktif mengumpulkan data langsung dengan datang ke lokasi penelitian dan bersinngungan langsung dengan informan.

2. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu *pewawancara* (interviewer) yang mengajukan pertanyaan dan *terwawancara* yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.¹² Metode wawancara atau metode interview dipergunakan seseorang untuk mendapatkan keterangan secara lisan dan langsung bertatap

¹⁰Suprayogo, Imam dan Tobroni, *Metodologi Penelitian Sosial-Agama*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), hlm. 167.

¹¹Suprayogo, Imam dan Tobroni, *Metodologi Penelitian Sosial-Agama*, hlm 168.

¹²Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif.*, hlm. 135.

muka dengan informan, hal itu dilakukan agar peneliti dapat memperoleh data yang jelas dan dapat dipertanggungjawabkan.

Peneliti akan mewawancarai 6 informan yaitu: 3 informan untuk SDI Surya Buana dan 3 informan untuk SD Anak Saleh Malang yang meliputi:

- a. Kepala sekolah, dalam hal ini peneliti akan bertanya bagaimana kepala sekolah dalam mengembangkan mutu sumberdaya guru, bagaimana kepala sekolah dalam memotivasi dan memberi semangat pada guru.
- b. Waka TU. dalam hal ini akan meminta data tentang buku tamu dan catatan yang berkaitan dengan rapat-rapat dan koordinasi yang dilakukan oleh kepala sekolah.
- c. Waka kurikulum, dalam hal ini akan bertanya tentang bagaimana seorang kepala sekolah dengan gaya apa kepala sekolah ini memotivasi guru dan siswa untuk bekerja sama mengembangkan mutu guru.

Wawancara ini diupayakan untuk menggali sebanyak-banyaknya tentang kepemimpinan kepala sekolah di dua lembaga pendidikan dasar yang berbeda.

3. Dokumentasi

Dokumentasi digunakan untuk mengadakan pencatatan secara cermat berdasarkan catatan dan dokumentasi tertulis yang ada. Dokumen adalah sesuatu yang tertulis atau tercetak dan dapat dipakai sebagai bukti keterangan.

Dokumentasi merupakan suatu tehnik pengumpulan data dengan menghimpun dan menganalisis dokumen-dokumen yang terkait, baik dokumen tertulis, gambar maupun elektronik yang ada di SDI Surya Buana dan SD Anak Soleh dengan memilah-milah data yang sesuai dengan penelitiannya.¹³

Dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan buku, surat kabar, majalah, prasasti, notula rapat, legger, agenda, dan lain sebagainya.¹⁴ Maksud dari metode dokumen ini adalah metode pengumpulan data dengan cara mengutip pada tulisan atau catatan-catatan tertentu yang dapat memberikan bukti atau keterangan tentang suatu peristiwa.

F. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama dilapangan, dan setelah selesai dilapangan. Dalam hal ini Nasution (1988) dalam Sugiono menyatakan analisis telah mulai sejak merumuskan dan menjelaskan masalah, sebelum terjun kelapangan dan berlangsung terus sampai penulisan hasil penelitian. Analisis data akan menjadi pegangan bagi penelitian selanjutnya.¹⁵

¹³Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan ...*, hlm. 86.

¹⁴Suharsimi, Arikunto, *Manajemen Pengajaran Secara Manusiawi*, (Jakarta: Rineka Cipta,1987), hlm. 231

¹⁵Sugiono, *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D.*, hlm. 245

Dilihat dari kapan analisis data dilakukan maka peneliti melakukan analisis data selama di lapangan dan setelah di lapangan. Analisis selama di lapangan dilakukan guna untuk membangun fokus studi yang kuat dengan mengembangkan pertanyaan-pertanyaan analitik. Dan pada akhir dari sebuah analisis selama di lapangan maka peneliti membuat suatu refleksi pemikiran tentang fokus yang diteliti. Sedangkan peneliti menganalisis data setelah meninggalkan lapangan dengan maksud untuk membangun dan menata, dan meninjau kembali hasil analisis; apakah peneliti sudah menemukan data yang lengkap dan optimal untuk menggambarkan fokus untuk dijadikan laporan akhir penelitian.

Menurut Miles dan Huberman (1992) dalam Sugiono menjelaskan bahwa metode analisis data kualitatif melalui tiga kegiatan yaitu pengumpulan, penyajian dan penarikan kesimpulan atau verifikasi data. Ia mengemukakan komponen-komponen Analisis data sebagai berikut:

1. *Data reduction* (reduksi data) adalah merupakan bentuk analisis untuk menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang data yang tidak relevan, dan mengorganisasikannya, sehingga kesimpulan akhir dapat dirumuskan, menseleksi data secara ketat, membuat ringkasan dan rangkuman inti, merupakan kegiatan-kegiatan mereduksi data. Dengan demikian reduksi data ini akan berlangsung secara terus menerus selama penelitian berlangsung.
2. *Data display* (penyajian data) adalah penyajian data dimaksudkan untuk memaparkan data secara rinci dan sistematis setelah dianalisis kedalam

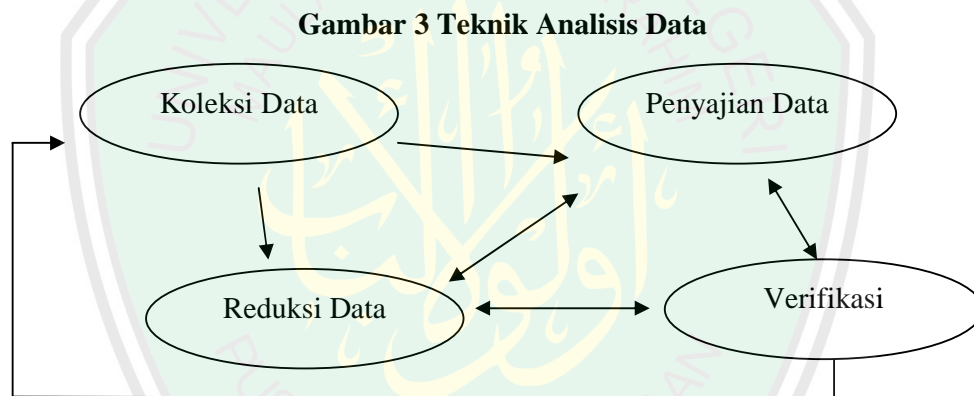
format yang disiapkan untuk itu. Namun data yang disajikan masih dalam bentuk data sementara untuk kepentingan peneliti dalam rangka pemeriksaan lebih lanjut secara cermat, sehingga diperoleh tingkat keabsahannya. Jika ternyata data yang disajikan telah teruji kebenarannya maka akan bisa dilanjutkan pada tahap pemeriksaan kesimpulan-kesimpulan sementara. Akan tetapi jika ternyata data yang disajikan belum sesuai, maka konsekuensinya belum dapat ditarik kesimpulan melainkan harus dilakukan reduksi data kembali.

3. *Conclusion* (penarikan kesimpulan atau verifikasi data) dilakukan dari awal pengumpulan data, penyajian data, analisis data secara kualitatif dimulai dengan menentukan: apa artinya-yaitu mencatat keteraturan pola-pola, bentuk-bentuk, penjelasan-penjelasan konfigurasi yang memungkinkan aliran-aliran penyebab dan proposisi. Tiga tahap tersebut yang meliputi, penyajian data, reduksi data, serta penarikan kesimpulan atau verifikasi antara satu dengan yang lainnya saling berkaitan, baik sebelum, selama maupun sesudah pengumpulan data yang disebut analisis data. Penarikan kesimpulan (verifikasi) dalam hal ini dimaksudkan untuk memberi arti atau memakai data yang diperoleh baik melalui observasi, wawancara maupun dokumentasi.¹⁶

Setelah data terkumpul dengan baik, kemudian diedit dan dipilah-pilah. Data yang diperluka dikategorikan menjadi beberapa *cover term* untuk menjawab pertanyaan penelitian. Setelah semua dilakukan diadakan analisis

¹⁶ Miles and Huberman, *Qualitatif Data Analysis*, (California: Sage Publication Inc, 1988), hlm 21-23

secara deskriptif, sedangkan data yang kurang relevan dengan pertanyaan penelitian disimpan, yang perlu diperhatikan adalah langkah-langkah analisis dalam penelitian yaitu sejak mulai dilakukan proses pengumpulan data, penyajian data, reduksi data dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dalam penelitian ini pada hakikatnya menyederhanakan dan menyusun secara sistematis data tersebut. Hasil dari reduksi kemudian disajikan dalam bentuk display data, untuk penyajian data digunakan uraian naratif selanjutnya membuat kesimpulan atau verifikasi. Hal ini dapat dilihat dalam bentuk diagram dibawah ini:



Sumber: diambil dari buku **Qualitatif Data Analisis Karya Miles and Huberman**

G. Pengecekan Keabsahan Data

Pengambilan data-data melalui tiga tahapan, yaitu pendahuluan, penyaringan dan melengkapi data yang masih kurang. Dari ketiga tahap tersebut, untuk pengecekan keabsahan data banyak terjadi pada tahap

penyaringan data. Oleh sebab itu jika terdapat data yang tidak relevan dan kurang memadai maka akan diadakan penelitian atau penyaringan data sekali lagi di lapangan, sehingga data tersebut memiliki kadar validitas tinggi. Dalam penelitian diperlukan suatu teknik pemeriksaan keabsahan data.¹⁷ Sedangkan untuk memperoleh keabsahan temuan perlu diteliti kredibilitasnya dengan menggunakan teknik sebagai berikut:

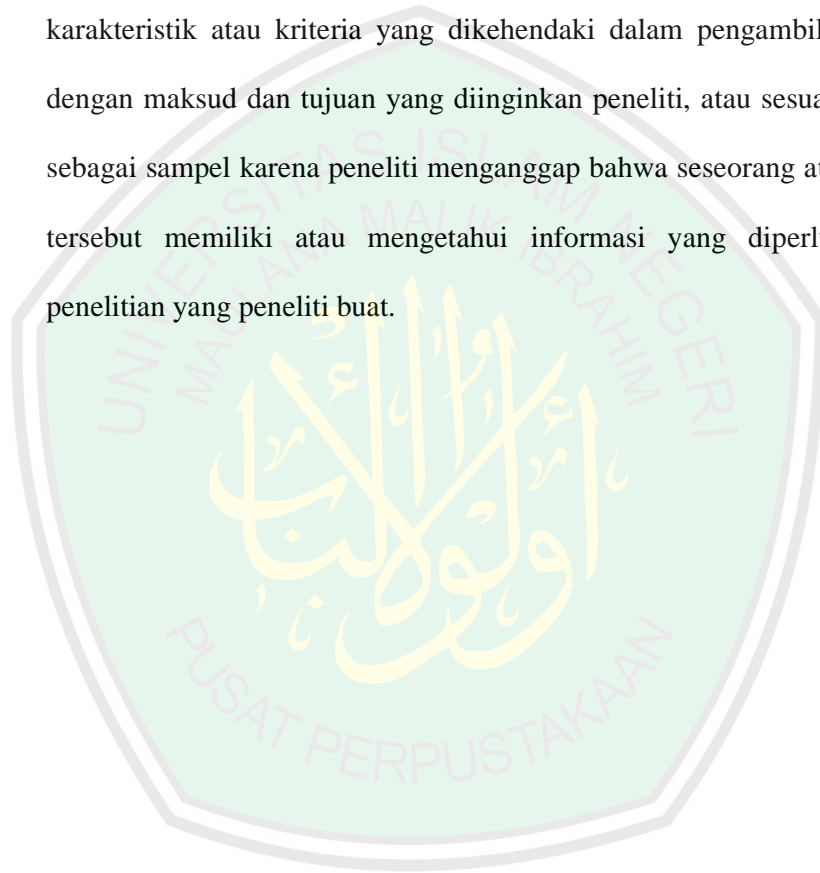
1. Ketekunan pengamatan, peneliti mengadakan observasi terus menerus sehingga memahami gejala dengan lebih mendalam sehingga mengetahui aspek yang penting, terfokus, dan relevan dengan topik penelitian.
2. Teknik triangulasi, dalam penelitian ini triangulasi dilakukan dengan menggunakan sumber dan metode dan teori. Triangulasi sumber digunakan dengan cara membandingkan data yang diperoleh dari seorang informan dengan informan lainnya. Dalam penelitian ini, peneliti hanya menggunakan dua triangulasi yaitu triangulasi sumber dan metode, hal ini berdasarkan pendapatnya Sanapiah Faisal¹⁸ bahwa untuk mencapai standar kredibilitas hasil penelitian setidaknya menggunakan triangulasi metode dan triangulasi sumber data. Triangulasi metode dilakukan dengan cara pengumpulan data yang beredar, seperti observasi, wawancara dan dokumentasi. Sedangkan triangulasi teori adalah pengecekan data dengan membandingkan teori-teori yang dihasilkan para ahli yang dianggap sesuai

¹⁷Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif ...*, hlm. 172

¹⁸ Sanapiah Faisal, *Penelitian Kualitatif, Dasar-Dasar dan Aplikasi* (Malang: Yayasan Asih Asah Asuh, 1990), hlm 31

dan sepadan melalui penjelasan banding, kemudian hasil penelitian dikonsultasikan dengan subyek penelitian sebelum dianggap mencukupi.

3. Pengecekan kebenaran informasi kepada para informan yang telah ditulis oleh peneliti dalam laporan penelitian (*member check*). Tujuan *member check* adalah untuk memperoleh satuan sampling yang memiliki karakteristik atau kriteria yang dikehendaki dalam pengambilan sampel dengan maksud dan tujuan yang diinginkan peneliti, atau sesuatu diambil sebagai sampel karena peneliti menganggap bahwa seseorang atau sesuatu tersebut memiliki atau mengetahui informasi yang diperlukan bagi penelitian yang peneliti buat.



BAB IV

PAPARAN DATA, TEMUAN PENELITIAN DAN ANALISIS LINTAS

KASUS

Dalam paparan data dibahas uraian tentang gambaran umum serta data dari hasil penelitian yang didapat oleh peneliti melalui pengamatan (observasi kondisi riil) dan hasil wawancara (interview) serta deskripsi informasi lainnya yang berhubungan dengan perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan mutu sumberdaya guru di SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh Malang.

A. Paparan data di SDI Surya Buana Malang

1. Gambaran Umum di SDI Surya Buana Malang

a. Sejarah Singkat SDI Surya Buana Malang

SDI Surya Buana adalah salah satu lembaga pendidikan dasar yang bernaung di bawah Yayasan Bahana Cita Persada. Sebelum SDI ini, sudah berdiri MTs Surya Buana. SDI Surya Buana berdiri pada tahun 2002, tepatnya bulan Mei dengan NSS: 102056104006 dan NPSN: 20533895. Berikut adalah nama-nama pendiri SDI Surya Buana ini, yaitu:

1. Dr. Elvin Fajrur Jaya Saputra.
2. Drs. H. Abdul Djalil Z, M. Ag (mantan kepala sekolah MIN Malang 1, MTsN Malang 1, MAN 3 Malang)
3. Dra. Hj. Sri Istuti Mamik, M.Ag (Mantan kepala sekolah MTsN Malang 1)
4. Dr. H. Subanji, M.Si (Dosen Tetap Matematika UM Malang)

Gagasan awal pendirian sekolah tingkat dasar jatuh pada pilihan Madrasah Ibtidaiyah. Karena sebelumnya sudah ada MTs Surya Buana, maka nama yang muncul pertama adalah MI Surya Buana. Pada saat itu, MI ini hanya memiliki 4 siswa saja. Dan ini hanya ada satu kelas, itu pun dengan menyekat mushola untuk dijadikan ruang kelas. Padahal untuk menarik perhatian masyarakat terhadap MI Surya Buana, sudah ditampilkan keunggulan-keunggulan yang ditawarkan, antara lain: 1) system kelas kecil, 2) satu kelas diajar 2 orang guru, 3) pembiasaan bahasa, dan 4) pembiasaan tahfidul Qur'an. Untuk membentuk kepengurusan MI Surya Buana, ditunjuklah Bu Endang Suprihatin, S.S, sebagai wakil kepala bagian kurikulum dan bu Uswatun Khasana, S.Pd.i sebagai guru.¹

Meskipun sudah beroperasi selama dua tahun, MI Surya Buana belum didaftarkan ke Departemen Agama secara formal, yang penting sudah beroperasi. Dalam perjalanan, setelah masuk tahun ketiga, dirasakan oleh pengurus yayasan bahwa Surya Buana perlu memiliki induk naungan. MTs sudah jelas induknya yaitu Departemen Agama. Karena itu perlu induk yang lain, dalam hal ini Departemen Pendidikan.

Berkaitan dengan hal tersebut, Pengurus Yayasan mengadakan pertemuan tanggal 30 April 2003 soer pukul 16.00 di rumah Bu Mamik. Dalam pertemuan tersebut, Pak Djalil menyampaikan bahwa sudah saatnya MI dicarikan izin operasional secara formal. Bu Mamik mengusulkan untuk memperkuat jaringan dan mempermudah akses, maka MI sebaiknya berada

¹ Dokumen Yayasan Bahana Citra Persada, Sejarah Surya Buana

dibawah Departemen Pendidikan. Kesimpulannya MI perlu dirubah menjadi Sekolah Dasar (SD). Kemudian Pak Banji mengusulkan kalau dirubah menjadi SD sebaiknya SD Islam, agar cirri keislaman tetap Nampak. Perubahan nama tersebut tentunya sangat mudah dilakukan karena MI selama ini belum dicarikan izin. Jadi tidak perlu membatalkan izin, akan tetapi tinggal mangajukan izin lewat Departemen Pendidikan Nasional.

Dalam pelaksanaan kurikulum di SD Islam Surya Buana, materi umumnya mengikuti Departemen Pendidikan Nasional dan materi agama masih menggunakan konsep MI, yakni Aqidah Ahlak, Qur'an Hadist, Fiqh, SKI dan Bahasa Arab. Kepala sekolah SDI Surya Buana sekarang adalah Ibu Endang S.S beliau sebagai kepala SDI Surya Buana pertama yang menjabat sejak 2004 sampai sekarang.

b. Profil SDI Surya Buana secara lengkap dapat dilihat di bawah ini.

1. Nama sekolah : SDI Surya Buana
2. NSS : 102056104006
3. NPSN : 20533895
4. Propinsi : Jawa timur
5. Kecamatan : Lowokwaru
6. Desa/Kelurahan : Dinoyo/dinoyo
7. Jalan : Simpang gajayana
8. Kode pos : 65144
9. No. Telepon/Fax : (0341) 555859
10. Daerah : Perkotaan

- | | |
|-------------------------------|-------------------------------|
| 11. Tahun berdiri | : 2002 |
| 12. Surat keputusan | : 2004 |
| 13. Kegiatan belajar mengajar | : Pagi |
| 14. Bngunan sekolah | : Milik sendiri |
| 15. Organisasi penyelenggara | : Yayasan bahana cita persada |

c. Visi, misi, dan tujuan SDI Surya Buana Malang

Suatu lembaga pendidikan harus memiliki visi, misi dan tujuan. Karena ketiga komponen ini merupakan dasar, arah dan orientasi dari pelaksanaan pendidikan yang diselenggarakan oleh setiap lembaga pendidikan. Dengan adanya visi, misi, dan tujuan, maka suatu lembaga pendidikan mempunyai semangat dan motivasi yang harus dicapai demi meningkatkan kualitas pendidikan.

Di bawah ini merupakan visi, misi, dan tujuan yang telah dicanangkan oleh SDI Surya Buana:

Visi Sekolah

Unggul dalam Prestasi, Terdepan dalam Inovasi, Maju dalam Kreasi, dan Berwawasan Lingkungan

Misi sekolah

1. Membentuk perilaku berprestasi, pola pikir yang kritis dan kreatif pada siswa

2. Mengembangkan pola pembelajaran yang inovatif dan tradisi berpikir ilmiah didasari oleh kemantapan penghayatan dan pengamalan nilai-nilai agama Islam
3. Menumbuhkembangkan sikap disiplin dan bertanggungjawab serta penghayatan dan pengamalan nilai-nilai agama Islam untuk membentuk siswa berakhlakul karimah
4. Membiasakan hidup bersih dan sehat

Tujuan Sekolah

1. Membentuk siswa menjadi cendikiawan muslim yang menguasai ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan berakhlakul kaimah.
2. Membentuk pola pengajaran yang dapat mengaktifkan dan melibatkan siswa secara maksimal
3. Membentuk kegiatan yang dapat membangun kreatifitas individu siswa
4. Membentuk lingkungan Islami yang kondusif bagi anak
5. Membangun kompetisi berilmu, beramal, dan berpikir ilmiah
6. Membentuk lingkungan Islami berwawasan ilmiah.

d. Program Unggulan SDI Surya Buana

1. Penerapan Muhasabbah
2. Pembiasaan penggunaan Bahasa Arab dan Inggris
3. Penerapan “*my playing is my learning and my learning is my playing*”
4. Tenaga pengajar profesional yang menguasai Bhs. Inggris dan Bhs. Arab,
5. Sistem kelas kecil (24– 32 siswa per kelas),
6. Satu kelas dipandu 2 orang guru

7. Pembiasaan sholat dhuha dan mengaji setiap hari
8. Pembiasaan hafalan juz amma dan asmaul husna
9. Pembinaan bakat dan minat siswa
10. Pembelajaran diluar sekolah (outbond)
11. Studi empiris di luar kota

e. Data Guru SDI Surya Buana

Guru di SDI Surya Buana terdiri dari Guru Tetap Yayasan (GTY) dan Guru Tidak Tetap (GTT).

Tabel 2.2 Keadaan Guru Tetap Yayasan (GTY) menurut jenis kelamin dan ijazah terakhir²

No	Jenis kelamin	Ijazah terakhir		Keterangan
		S1	S2	
1	Laki-laki	3	2	
2	Perempuan	11	3	
Jumlah		14	5	

Sumber: dari dokumen data guru SDI Surya Buana

Tabel 2.3 Keadaan Guru Tidak Tetap (GTT) menurut jenis kelamin dan ijazah terakhir.³

No	Jenis kelamin	Ijazah terakhir		Keterangan
		S1	S2	
1	Laki-laki	1		
2	Perempuan	3		
Jumlah		4		

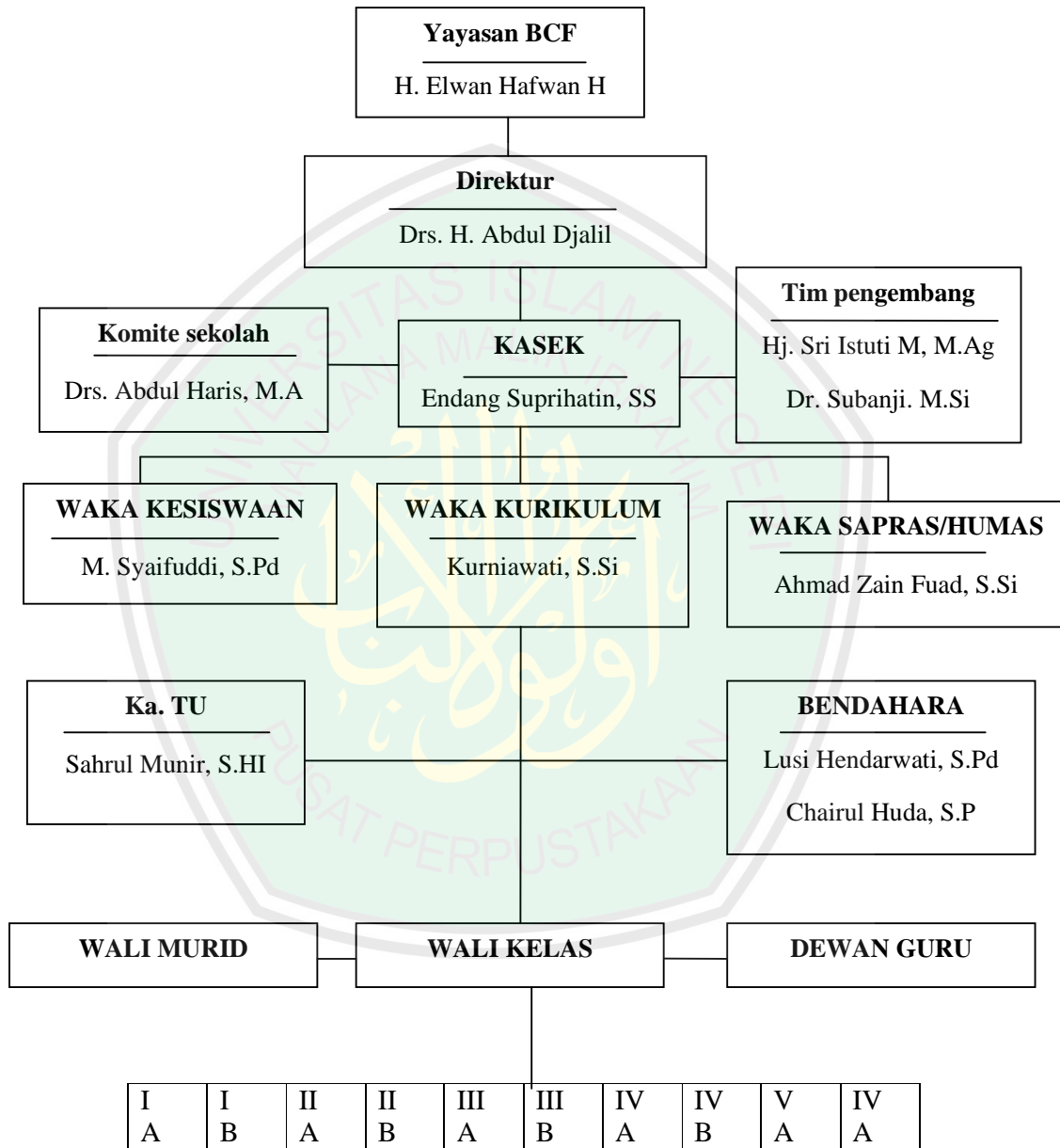
Sumber: diambil dari dokumen data guru SDI Surya Buana

² Dokumen data guru SDI Surya Buana Tahun 2014

³ Dokumen data guru SDI Surya Buana Tahun 2014

f. Struktur Organisasi SDI Surya Buana Tahun 2013-2014⁴

Tabel 4.1 Struktur Organisasi SDI Surya Buana



Sumber: diambil dari dokumen SDI Surya Buana Tahun 2013-2014

⁴ Dokumen SDI Surya Buana Tahun 2013- 2014

2. Paparan data pada kasus 1 SDI Surya Buana Malang

a. Program kepala sekolah dalam mengembangkan mutu sumberdaya guru di SDI Surya Buana Malang.

Guru adalah pelaku yang ada di barisan terdepan dalam pendidikan, maka selayaknya kepala sekolah mempunyai perhatian dan komitmen yang tinggi dalam mengembangkan dan meningkatkan mutu guru, karena dengan guru yang bermutu dan professional akan memiliki komitmen untuk pencapaian tujuan sekolah dan utamanya adalah untuk meningkatkan prestasi sekolah.

Semua lembaga pendidikan mempunyai pandangan yang sama bahwa ujung tombak keberhasilan suatu lembaga pendidikan berada ditangan guru. Maka upaya-upaya dalam mengembangkan profesionalisme guru mutlak dan harus menjadi preoritas utama dalam lembaga pendidikan. Kepala SD Islam Surya Buana Malang ibu Endang SS. menjelaskan:

“Program kepala sekolah dalam mengembangkan mutu guru di SDI Surya Buana Malang disusun bersama dengan melibatkan semua guru dan karyawan serta komite sekolah secara demokratis. Setelah itu program disosialisasikan kepada semua pihak untuk diketahui dan dipahami bersama, sehingga program yang disusun mendapatkan dukungan dari semua pihak (stakeholders)”⁵

Pembinaan guru melalui penugasan, baik yang berkaitan dengan kegiatan pendidikan, penelitian, pengabdian pada masyarakat, bimbingan maupun administrasi mempunyai pengaruh secara sinergi terhadap etos kerja

⁵ Wawancara dengan kepala SDI Surya Buana, tanggal 18-05-2015

guru.⁶ Bentuk sinergi terhadap penugasan tersebut tergantung kepada sikap dan keterampilan guru.

Jenis tugas yang sama baik secara individual maupun umum, mengakibatkan etos kerja yang berbeda. Bentuk penugasan dan anjuran yang sifatnya umum di diluar kegiatan akademik, yang secara tidak langsung membentuk rasa tanggung jawab adalah pembinaan kewarganegaraan, kepegawaian, dan keagamaan. Kepala sekola Ibu Endang Suprihatin, SS. menjelaskan:

“Dalam rangka mengembangkan dan meningkatkan mutu guru, kami juga menugaskan para guru untuk mengikuti diklat, workshop, penataran, lokakarya dan sebagainya baik yang diadakan oleh lembaga formal maupun non formal. Dengan menugaskan guru mengikuti kegiatan-kegiatan tersebut, kualitas dan profesionalnya akan terus berkembang sehingga komitmen untuk meningkatkan prestasi sekolah akan semakin tinggi.”⁷

Pembinaan guru melalui penataran atau lokakarya merupakan bagian dari kebijakan pembinaan staf akademik. Pelaksanaan ini disandarkan pada kelemahan yang ditemukan pada guru. Karena itu sasaranya lebih jelas, serta indicator capaiannya lebih terukur, baik dalam kaitan dengan PBM, aktivitas riset, atau produktivitas karya tulis. Materi penataran meliputi tugas guru, berkaitan dengan bahan dan metoode pengajaran, penelitian dan pengabdian pada masyarakat. Hal senada dikemukakan oleh Ibu Nia, SPd.I bahwa:

“Guru-guru secara periodik dan bergantian ditugaskan untuk mengikuti kegiatan bimtek mata pelajaran, diklat, workshop dan sebagainya oleh kepala sekolah baik yang dilakukan didalam maupun dilakukan diluar sekolah. Tujuannya adalah untuk mengembangkan profesionalisme

⁶ Sanusi Uwes, *Manajemen.....*, hlm. 145

⁷ Hasil wawancara dengan kepala SDI Surya Buana Malang, Tanggal 18-05-2015

dan meningkatkan mutu guru. Dengan menugaskan guru-guru mengikuti kegiatan-kegiatan tersebut, maka mutu dan profesionalisme guru secara berkelanjutan akan dapat terjaga.”⁸

Salah satu program pengembangan mutu guru yang dilaksanakan oleh kepala SDI Surya Buana Malang adalah dengan mendatangkan nara sumber dari luar. Kepala sekolah Ibu Endang Suprihatin SS. menjelaskan:

“Cara lain yang kami lakukan untuk mengembangkan dan meningkatkan mutu guru di SDI Surya Buana ini adalah dengan mendatangkan nara sumber dari luar. Kegiatan ini kami lakukan melalui kerja sama dengan salah satu lembaga perguruan tinggi di kota Malang yaitu Universitas Muhammadiyah Malang (UMM). Salah satu kegiatannya adalah pendidikan dan latihan (diklat) pembuatan media berbasis IT.”⁹

Mendatangkan nara sumber adalah cara lain untuk menyampaikan informasi dari bidang disiplin ilmu sesuai dengan ahlinya. Hal ini dilakukan untuk menjaga profesionalisme guru sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sebagaimana dijelaskan juga oleh Ibu Nia, SPd.I bahwa:

“Guna mengembangkan mutu dan profesionalisme guru SDI Surya Buana Malang memanfaatkan waktu liburan dengan melaksanakan kegiatan bimtek mata pelajaran, bimtek PTK yang nara sumbernya didatangkan dari luar sekolah. Bisa dari pengawas sekolah atau dari lembaga perguruan tinggi yang memiliki kompeten tentang materi yang dilaksanakan. Pelaksanaan bisa 3 hari di sekolah dan 2 hari dilakukan diluar sekolah.”¹⁰

Berikut mengenai workshop yang diadakan setiap awal tahun ajaran baru. Adapun workshop yang sudah diselenggarakan selama tiga tahun terakhir adalah sebagai berikut:

⁸ Hasil wawancara dengan bidang kurikulum dan kepegawaian SDI Surya Buana Malang, Tanggal 19-05-2015

⁹ Hasil wawancara dengan kepala SDI Surya Buana Malang. Tanggal 18-05-2015

¹⁰ Hasil wawancara dengan bidang kurikulum dan kepegawaian SDI Surya Buana, Malang Tanggal 19-05-2015

Tabel 4.2 Kegiatan Pelatihan Workshop dengan Mengundang Nara Sumber Ahli

Tahun	Masalah dalam workshop	Nara sumber		Produk
		Nama	Ahli	
2012	KTSP	Dr. Suharmanto Dra. Endah T, M.Pd Drs. Pudjo S, M.Pd Drs. Subanji, M.Pd	Inggris Indonesia Biologi Matematika	Wawasan KTSP, Silabus, RPP sesuai dengan KTSP
2012	Pembelajaran kreatif dan inovatif	Dra. Hamidah, M.Pd Dr. Subanji, M.Si	Indonesia Matematika	RPP kreatif dan inovatif

Sumber: diambil dari dokumen SDI Surya Buana

Program studi lanjut merupakan kegiatan dari kebijakan peningkatan kemampuan professional tenaga akademik.¹¹ Hasil program studi lanjut mempengaruhi perubahan pola hubungan antara pangkat administratif dan jabatan akademik disatu sisi dengan kemampuan professional disisi lain.

Kepala SDI Surya Buana Ibu Endang Suprihatin, SS. mengatakan:

“Kualitas akademik para guru memang perlu ditingkatkan seiring dengan perkembangan dan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, hal yang kami lakukan adalah dengan memotivasi guru untuk melanjutkan studinya kejenjang yang lebih tinggi baik biaya sendiri maupun dengan merekomendasikan para guru kepada dinas/ instansi

¹¹ Sanusi Uwes, *Manajemen.....*, hlm. 107

yang terkait untuk mendapatkan program beasiswa pendidikan studi lanjut S2/S3.”¹²

Sebelum program studi lanjut, jabatan fungsional guru seiring dengan tingkat professional guru. Namun setelah meraih gelar yang diperoleh dari studi lanjut (S2/S3), maka keprofesionalan guru berubah menjadi guru bermutu dari segi penguasaan akademik.¹³ Demikian pula halnya dengan guru-guru yang ada di SDI Surya Buana Malang, mereka berupaya untuk mengembangkan diri dengan melanjutkan studinya ke jenjang yang lebih tinggi (S2), sebagai mana diungkapkan oleh Ibu Nia, SPd.I sebagai bidang kurikulum dan kepegawaian, bahwa:

“Guru SDI Surya Buana Malang, sudah banyak yang menyelesaikan studinya kejenjang S2. Mereka atas kemauan dan biaya sendiri, berusaha untuk mengembangkan ilmunya melanjutkan studi disalah satu perguruan tinggi di kota Malang. Kepala sekolah selalu mendorong kepada guru-guru agar melanjutkan studinya kejenjang yang lebih tinggi (S2), baik biaya sendiri maupun biaya program beasiswa yang direkomendasikan kepala sekolah ke instansi terkait.”¹⁴

Program studi banding adalah upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk mengembangkan mutu guru di SDI Surya Buana Malang. Program ini bertujuan untuk mengambil manfaat dari kelebihan dan kekurangan lembaga pendidikan tertentu. Kepala sekolah SDI Surya Buana Ibu Endang Suprihatin, SS. menjelaskan:

“Agar kami dan para guru tidak ketinggalan dalam hal mutu sekolah baik akademik maupun non akademik, maka kami melakukan kegiatan studi banding ke sekolah-sekolah yang memiliki kemajuan dan

¹² Hasil wawancara dengan kepala SDI Surya Buana Malang, Tanggal 18-05-2015

¹³ Sanusi Uwes, Manajemen...., hlm. 111

¹⁴ Hasil wawancara dengan bidang kurikulum dan kepegawaian SDI Surya Buana Malang, Tanggal 19-05-2015

keunggulan dalam bidang IPTEK dan IMTAQ baik di kota Malang maupun di luar kota Malang.”¹⁵

Dari pernyataan di atas menunjukkan bahwa SDI Surya Buana berusaha untuk mengembangkan dan meningkatkan wawasan guru dengan melakukan studi banding ke sekolah-sekolah yang lebih unggul dan berprestasi. Hal ini dilakukan untuk mengembangkan dan meningkatkan mutu guru-guru SDI Surya Buana agar memiliki komitmen dalam meningkatkan prestasi dan inovasi pembelajaran di sekolah.

Program kepala sekolah dalam mengembangkan mutu sumberdaya guru yang dilaksanakan di SDI Surya Buana Malang dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4.3 Program Pengembangan Mutu Sumberdaya Guru di SDI Surya Buana Malang

No	Jenis Program Pengembangan Mutu Sumberdaya Guru	Pelaksanaan
1	Penugasan-penugasan	Semua guru secara bergiliran
2	Mendatangkan nara sumber	Kerjasama dengan perguruan tinggi
3	Program studi lanjut	Biaya sendiri, usulan/ rekomendasi program beasiswa
4	Studi banding	Seluruh guru, kepala sekolah dan yayasan.

Sumber: diambil dari pengolahan paparan data di SDI Surya Buana

¹⁵ Hasil wawancara dengan kepala SDI Surya Buana Malang, Tanggal 18-05-2015

b. Bentuk-bentuk Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru di SDI Surya Buana.

Dalam rangka mendorong kemajuan tenaga akademik dan kinerjanya, maka dilakukan beberapa langkah-langkah oleh Yayasan sebagai berikut:

1. Memfasilitasi guru untuk berpartisipasi dalam lomba inovasi pembelajaran.
2. Pemberian penghargaan kepada guru berprestasi
3. Pemberian kesempatan kepada guru untuk melanjutkan studi.
4. Pemberian penghargaan kepada guru yang berhasil membimbing siswa dalam lomba non akademik.
5. Pemberian penghargaan kepada guru yang berhasil membina siswa untuk mendapatkan nilai 10 dalam Ujian Akhir Nasional (UAN)¹⁶

Kepala SDI Surya Buana dalam satu wawancara, mengatakan:

“Kalau strategi dalam pelaksanaan yang intern itu kita adakan koordinasi bersama, mereka harus aktif di KKG, kita mengirimkan guru untuk mengikuti pelatihan secara masing-masing guru. Dan kalau yang ekstern itu, untuk meningkatkan kompetensi, mereka kita ajak studi banding. Itu juga bisa melihat sekolah lain itu bagaimana, untuk bisa menambah wawasan mereka. Jadi banyak cara memang dalam pelaksanaannya. Tapi yang jelas, semua itu sudah kita agendakan di awal tahun.”¹⁷

Begitu juga dengan hukuman, dalam hal ini kepala sekolah tidak menerapkan hukuman yang sebenarnya merupakan hal yang dapat dia

¹⁶ Dokumen program kerja jangka menengah SDI Surya Buana tahun 2012-2016

¹⁷ Wawancara dengan kepala SDI Surya Buana, Tanggal 18 Mei 2015, jam 0815 WIB, di kantor sekolah

terapkan berdasarkan kemauan dan kekuasaan yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah, akan tetapi yang biasanya dilakukan hanya berupa teguran saja. Hal ini senada dengan penuturan beliau dalam satu wawancara, yaitu:

“Selama ini saya belum bisa menerapkan itu, karena saya jadi kepala sekolah berangkat sama, saya jadi guru dahulu. Kalau secara hukuman yang berat saya belum pernah terapkan, cumin kita buat kesepakatan bersama, misalnya contoh kecil, ketika terlambat, apa sanksinya. Jadi kita sepakati saja bersama-sama. Kalau dari saya pribadi, saya cumin menegur saja. Karena itu kewajiban, jadi sanksi biasanya ada kesepakatan bersama sehingga kelihatannya yang beri sanksi kan bukan saya, tapi bersama-sama sehingga ketika saya tidak mengingatkan, teman-teman lain yang akan mengingatkan.”¹⁸

Banyak strategi yang diterapkan oleh Ibu kepala sekolah, seperti halnya bagaimana agar komitmen itu tercipta, persaudaraan, kerja sama, dan iklim kerja yang kondusif. Ibu Endang Suprihatin, S.S dalam wawancara, mengatakan:

“Kominmen itu berangkat dari individu masing-masing. Kalau di swasta, selama kebutuhan mereka terpenuhi, kemudian kita tidak terlalu menekan mereka. Tapi kita berusaha mengerjakan segala sesuatu itu secara bersama-sama, saya kira komitmen itu akan muncul sendiri, karena karakter orang itu berbeda-beda. Intinya saya berusaha agar kebutuhan mereka terpenuhi, mereka merasa aman, nyaman, enjoy bekerja disini dengan segala keadaannya. Kalau mengenai iklim kerja yang kondusif, disini saya ciptakan dengan saling percaya satu sama lain, kerjasamanya bagus, dan toleransi tinggi. Mengenai bagaimana tipe saya dengan guru-guru, saya memang harus berbaur dengan mereka, jadi saya tidak mengambil jarak, memang tipe itu yang saat ini saya anggap paling tepat, karena kalau saya mengambil jarak, maka biasanya itu gak *connect* kadang. Karena kita berangkat sendiri-sendiri. Tapi ketika saya ambil sejajar, kita ajak sama-sama. Ini program kita, mari kita laksanakan bersama-sama, maka jadinya lebih sukses.”¹⁹

¹⁸ Wawancara dengan kepala SDI Surya Buana, Tanggal 18 Mei 2015, jam 08.30 Wib, di kantor sekolah

¹⁹ Wawancara dengan kepala SDI Surya Buana, Tanggal 18 Mei 2015, jam 08.30 Wib, di kantor sekolah

Berdasarkan pengamatan peneliti, dalam hal mempererat silaturahmi dan juga memperkuat nilai-nilai islami, setiap hari pada jam istirahat, kepala sekolah, guru-guru, waka-waka, dan juga seluruh staf jika ada keperluan yang lain, berkumpul di kantor sekolah dan melakukan ngaji bersama. Sehingga dapat dirasakan sekali nilai-nilai islami yang diterapkan di SDI Surya Buana ini.²⁰

Pengembangan mutu yang bersumber dari dalam diri guru sendiri merupakan upaya pribadi dari guru yang bersangkutan untuk memperluas pengetahuan, meningkatkan keterampilan dan menumbuhkan sikap profesionalnya. Sedangkan pengembangan mutu guru yang berasal dari luar merupakan usaha dari lembaga pimpinan atau orang lain untuk membina dan mengembangkan profesionalisme guru.

Dalam rangka mengembangkan mutu sumberdaya guru selanjutnya diperlukan adanya sarana-prasarana dan peneliti mengamati sekolah ini memiliki fasilitas/sarana prasarana yang memadai seperti yang tertera dalam tabel berikut:

²⁰ Hasil observasi di SDI Surya Buana, Tanggal 10 Maret 2015

Tabel 4.4 Fasilitas yang dimiliki oleh SDI Surya Buana

No	Fasilitas	Jumlah
1	Laboratorium computer	1
2	Ruang kelas	15
3	Kantor sekolah	1
4	Kantor guru	1
5	Ruang kepala sekolah	1
6	Ruang UKS/BK	1
7	Ruang Tata Usaha	1
8	Ruang perpustakaan	1
9	Koperasi sekolah	1
10	Kamar mandi	20
11	Tempat wudhu	25
12	Saung belajar out door	1
13	Halaman sekolah	1
14	Arena bermain anak	1
15	Area parkir guru	1
16	Kantin sekolah	3
17	Mushola	1

Sumber: diambil dari dokumen SDI Surya Buana

Fasilitas yang diberikan kepada guru untuk mengembangkan diri lainnya adalah disediakannya fasilitas internet secara gratis untuk mengakses berbagai informasi yang dibutuhkan untuk mengembangkan diri guru. Dengan

memfasilitasi guru untuk berprestasi tersebut, menghasilkan beberapa guru berprestasi antara lain sebagai berikut:²¹

Tabel 4.5 Nama-nama Guru yang Berprestasi di SDI Surya Buana

No	Nama	Prestasi	Tahun
1	M. Sugeng, S.Pd	1. Pembina Tim Olimpiade Matematika 2. Tim Pembuat Soal Olimpiade matematika SD, SMP, dan SMA (Tk. Propinsi)	2012
2	M. Syaifuddin, S.Pd	1. Perlombaan pramuka BASIKA di MAN Gondanglegi Malang tahun 2011 2. Perkemahan Akbar Penggalang se Jatim di MAN 3 Malang tahun 2005, 2007, 2009, 2011	2011
3	Kurniawati, S.Si	1. Pembina Lomba Penelitian Ilmiah Remaja (PIR) Tingkat Kota Malang	2012
4	Siti Zubaidah, S.Pd	1. Pelaksanan Penelitian Uji Empirik Pengembangan Model Pendidikan Lintas Kultur, Balitbang Dekdiknas	2012

Sumber: diambil dari dokumen SDI Surya Buana

Selanjutnya guru-guru diberikan kesempatan untuk mengikuti studi lanjut baik dengan biaya sendiri maupun beasiswa. Adapun guru-guru yang melanjutkan studi disajikan pada tabel 4.6 berikut:

²¹ Dokumen program kerja jangka menengah SDI Surya Buana Tahun 2012-2016

Tabel 4.6 Nama-nama Guru yang Melanjutkan Studi.²²

No	Nama	Tempat studi S2	Jurusan	Tahun masuk	Keterangan
1	Parnidi, S.Pd	ITB	Biologi	2007	Beasiswa
2	Joko Suwarno	UM	Matematika	2006	Biaya mandiri
3	Rodifatul, S.Pd	UIN Malang	Manajemen	2007	Biaya mandiri
4	Zainatus, S.Pd	UMM	Manajemen	2007	Biaya mandiri
5	Wahib	UIN Malang	Bahasa Arab	2006	Biaya mandiri
6	Era B, S.Pd	ITS	Fisika	2007	Beasiswa

Sumber: diambil dari dokumen SDI Surya Buana

Mengenai strategi lain, kepala sekolah SDI Surya Buana menuturkan dalam satu wawancara , yaitu :

“Selain memfasilitasi guru untuk mengembangkan diri, juga dilakukan dengan memberikan dorongan guru melalui sistem point. Bagi guru yang berkarya atau membina siswa sampai juara baik tingkat lokal maupun tingkat nasional diberikan point penghargaan yang dapat ditukar di akhir tahun ajaran dengan voucher atau uang. Adapun mengenai sistem poin tersebut, sedang dilakukan pembahasan di tingkat yayasan.²³

Untuk meningkatkan proses pembelajaran di sekolah ini dilakukan dengan berbagai upaya, antara lain mengadakan pelatihan-pelatihan seperti workshop, seminar, lokakarya dengan menghadirkan ahlinya, studi banding ke sekolah yang sudah maju. Mengenai workshop, diadakan pada setiap awal

²² Dokumen program kerja jangka menengah SDI Surya Buana Tahun 2012-2016

²³ Hasil wawancara dengan kepala SDI Surya Buana, Tanggal 18-05-2015

tahun ajaran baru. Adapun workshop yang sudah diselenggarakan selama tiga tahun terakhir adalah sebagai berikut:²⁴

Tabel 4.7 Nama-nama Kegiatan Pengembangan Mutu Sumberdaya Guru di SDI Surya Buana

No	Nama sekolah	Kegiatan	Peserta/guru
1	SDI Surya Buana Malang	Workshop Pembuatan Perangkat Pembelajaran (2012)	Bu nia, bu uswatun, bu Novi Eka
2	SDI Surya Buana Malang	Workshop Peningkatan Karier PTK (2012)	Bu Herny, bu Kurniawati, Pak Zain
3	SDI Surya Buana Malang	Workshop Cara Cerdas Mensiasati Kurikulum 2013 (2013)	Semua guru
4	SDI Surya Buana Malang	Workshop Peningkatan Profesionalisme Guru (2013)	Semua guru
5	SDI Surya Buana Malang	Pelatihan Guru Implementasi Kurikulum 2013 jenjang SD di selenggarakan oleh Dinas Kota Malang (2014)	Team guru kelas 1
6	SDI Surya Buana Malang	Seminar Kurikulum 2013 di Gedung MIPA UM Malang (2014)	Bu Nia, bu Faizah pak Ahmad
7	SDI Surya Buana Malang	Workshop Implementasi Kurikulum 2013 (2014)	Semua guru

Sumber: diambil dari dokumen SDI Surya Buana

Bentuk-bentuk strategi yang diterapkan kepala sekolah dalam mengembangkan mutu sumberdaya guru di SDI Surya Buana dapat dijabarkan dalam tabel berikut:

²⁴ Dokumen program kerja jangka menengah SDI Surya Buana Tahun 2012-2016

Tabel 4.8 Bentuk-bentuk Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru di SDI Surya Buana.

No	Bentuk strategi	Keterangan
1	Penghargaan	Berupa uang, penghargaan dan lain sebagainya
2	Penanaman nilai-nilai islami	Mengaji bersama
3	Supervisi	1 semester sekali
4	Pelatihan workshop, seminar, studi banding, dan kegiatan pengembangan kemampuan guru lainnya	Tergantung kebutuhan guru
5	Penciptaan iklim kerja kondusif	Kerjasama yang baik, disiplin, komitmen, toleransi
6	Fasilitas/sarana prasarana yang memadai	Layanan perpustakaan, laboratorium komputer
7	Teknologi informasi	Adanya fasilitas internet

Sumber: diambil dari pengolahan paparan data di SDI Surya Buana

c. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru di di SDI Surya Buana Malang

Berangkat dari latar belakang perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan mutu sumberdaya guru, peneliti mencoba menelusuri

sejauh mana peran yang dimainkan kepala sekolah ibu Endang SS. dalam mengembangkan mutu sumberdaya guru di SDI Surya Buana Malang.

Berdasarkan hasil wawancara, dokumen dan observasi yang diperoleh peneliti menemukan tujuh peran utama kepala sekolah yang dijalankan di SDI Surya Buana, yaitu sebagai: 1) edukator, manajer, supervisor, administrator, leader, innovator, dan motivator.

1) Kepala sekolah sebagai edukator

Ada beberapa upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam rangka menjalankan perannya sebagai educator, khususnya dalam peningkatan kinerja tenaga kependidikan dan prestasi belajar peserta didik. Adapun upaya tersebut adalah sebagai berikut: mengikutsertakan guru-guru dalam penataran untuk menambah wawasan para guru. Kepala sekolah juga harus memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar kejenjang pendidikan yang lebih tinggi.

Misalnya memberikan kesempatan kepada guru yang belum mencapai jenjang sarjana untuk mengikuti kuliah di universitas terdekat di sekolahnya yang pelaksanaannya tidak mengganggu kegiatan pembelajaran. Kepala sekolah harus berusaha untuk mencari beasiswa bagi para guru yang melanjutkan pendidikan melalui kerjasama dengan masyarakat, dunia usaha atau kerjasama dengan pihak lain yang tidak mengikat. Kepala SDI Surya Buana Ibu Endang Suprihatin, SS. dalam penuturannya mengatakan:

“Kualitas akademik para guru memang perlu ditingkatkan seiring dengan perkembangan dan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, hal yang kami lakukan adalah dengan memberikan kelonggaran dan memotivasi guru untuk melanjutkan studinya kejenjang yang lebih tinggi baik biaya sendiri maupun dengan merekomendasikan para guru kepada dinas/ instansi yang terkait untuk mendapatkan program beasiswa pendidikan studi lanjut kejenjang yang lebih tinggi S2/S3.”²⁵

Hal senada juga diungkapkan oleh ibu Nia, SPd.I sebagai bidang Kurikulum dan kepegawaian:

“Guru SDI Surya Buana sudah banyak yang menyelesaikan studinya kejenjang S2. Mereka atas kemauan dan biaya sendiri berusaha untuk mengembangkan ilmunya melanjutkan studi ke salah satu perguruan tinggi di kota Malang. Kepala sekolah selalu mendorong kepada guru-guru agar melanjutkan studinya kejenjang yang lebih tinggi (S2) baik biaya sendiri maupun program beasiswa yang direkomendasikan kepala sekolah ke instansi terkait.”²⁶

Hal ini diperkuat dengan bapak Sahrul Munir, S.HI selaku bidang Tata Usaha dalam satu wawancara mengatakan bahwa:

“Dalam rangka mengembangkan mutu guru, kepala sekolah dan jajarannya selalu mengundang para guru untuk diskusi bersama merencanakan dan menentukan program-program yang akan dilaksanakan dalam rangka mencapai tujuan sekolah khususnya dibidang peningkatan kinerja guru sesuai dengan visi dan misi SDI Surya Buana, dalam rapat tersebut kepala sekolah memberikan keleluasaan bagi guru untuk mengungkapkan ide, saran yang membangun yang berhubungan dengan pengembangan mutu guru, misalnya mendorong guru untuk melakukan studi lanjut, mengikuti pelatihan, dan seminar-seminar yang menunjang kualitas mengajar guru”²⁷

Dari paparan di atas dapat dijelaskan bahwa dalam rapat tersebut semua guru diminta pendapat dan gagasannya terkait dengan program-

²⁵ Hasil wawancara dengan kepala SDI Surya Buana, Tanggal 18-05-2015

²⁶ Hasil wawancara dengan bidang kurikulum dan kepegawaian SDI Surya Buana Malang. Tanggal 19-05-2015

²⁷ Hasil wawancara dengan kepala bagian Tata Usaha SDI Surya Buana Malang, tanggal 22-05-2015

program sekolah lebih-lebih menyangkut pengembangan mutu guru, hambatan-hambatan yang dihadapi para guru dalam proses pembelajaran dikelas, serta bagaimana cara pemecahannya. Usaha kepala sekolah memberi semangat kepada para guru untuk studi lanjut kejenjang lebih tinggi merupakan sebagai tanggung jawab kepala sekolah terhadap segala kelancaran pendidikan dilembaganya terutama untuk peningkatan mutu guru dalam hubungannya dengan pembinaan kegiatan belajar mengajar.

Berikut beberapa guru yang mengikuti pelatihan-pelatihan, seminar dan workshop disajikan dalam bentuk tabel:

Tabel 4.9 Kegiatan Pelatihan-pelatihan dalam Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru di SDI Surya Buana.

No	Nama sekolah	Kegiatan	Peserta/guru
1	SDI Surya Buana Malang	Workshop Pembuatan Perangkat Pembelajaran (2012)	Bu nia, bu uswatun, bu Novi Eka
2	SDI Surya Buana Malang	Workshop Peningkatan Karier PTK (2012)	Bu Herny, bu Kurniawati, Pak Zain
3	SDI Surya Buana Malang	Workshop Cara Cerdas Mensiasati Kurikulum 2013 (2013)	Semua guru
4	SDI Surya Buana Malang	Workshop Peningkatan Profesionalisme Guru (2013)	Semua guru
5	SDI Surya Buana Malang	Pelatihan Guru Implementasi Kurikulum 2013 jenjang SD di selenggarakan oleh Dinas Kota Malang (2014)	Team guru kelas 1
6	SDI Surya Buana Malang	Seminar Kurikulum 2013 di Gedung MIPA UM Malang (2014)	Bu Nia, bu Faizah pak Ahmad
7	SDI Surya Buana Malang	Workshop Implementasi Kurikulum 2013 (2014)	Semua guru

Sumber: diambil dari dokumen arsip Tata Usaha SDI Surya Buana

2) Kepala sekolah sebagai manajer

Seorang manajer untuk mencapai tujuan pasti melibatkan orang lain. Oleh karena itu seorang manajer harus mampu mengarahkan, memotivasi atau menyelesaikan hal-hal sulit yang dialami stafnya sehingga tujuan organisasi dapat dicapai dengan baik.

Melakukan manajemen secara efektif dimungkinkan jika manajer itu memiliki keterampilan manajemen dengan baik. Keterampilan itu dimaksudkan agar dapat mengelola sumberdaya yang dimiliki organisasi baik sumberdaya manusia maupun sumberdaya yang lain secara efektif dan efisien.

Selain itu sumber-sumber tersebut tidak selalu tersedia dalam organisasi sehingga harus ada usaha-usaha manajer untuk mengadakan atau mencari alternative pemecahan masalah berkenaan dengan sumberdaya tersebut. Agar sumberdaya uang ada dapat bekerja secara efektif dan efisien maka perlu pendistribusian tugas. Kepala sekolah Endang Suprihatin, SS. ketika diwawancarai peneliti menjelaskan sebagai berikut:

“Untuk melatih guru-guru dan karyawan agar memiliki rasa tanggung jawab terhadap visi, misi dan tujuan sekolah, maka semua guru perlu mendapatkan tugas sekolah, hal ini diharapkan agar para guru memiliki kemampuan untuk mengelola diri dan untuk menghindari sifat lepas tanggung jawab karena masing-masing guru sudah mendapat tugas sesuai dengan kemampuannya”.²⁸

Manajer sebagai pemimpin organisasi harus berperan sebagai sumber inspirasi bawahan dalam mengembangkan kreativitas dan menyelesaikan

²⁸ Hasil wawancara dengan kepala SDI Surya Buana Malang. Tanggal 18-05-2015

kerja. Manajer harus mampu menciptakan instrumen seperti; imbalan, pelatihan, supervisi, iklim kerja, prosedur tetap, dan lainnya untuk merawat dan meningkatkan motivasi kerja bawahan termasuk pendistribusian tugas sekolah. Ibu Nia, SPd. I sebagai bidang Kurikulum dan Kepegawaian ketika diwawancari peneliti menjelaskan:

“Pendistribusian tugas yang diberikan kepada guru-guru dimaksudkan agar para guru memiliki mutu dalam mengelola tugas dan tanggung jawab sekolah yang diberikan oleh kepala sekolah untuk membantu mewujudkan visi dan misi sekolah, karena pada suatu saat nanti mereka juga akan menjadi pemimpin, paling tidak akan menjadi pemimpin bagi dirinya sendiri”.²⁹

Hal ini juga diperkuat dengan bapak Sahrul Munir, S.HI selaku bidang Tata Usaha dalam satu wawancara yang mengatakan bahwa:

“Saya selaku TU dan juga guru-guru yang lain selalu dilibatkan dalam rapat mengenai perencanaan dan program sekolah kedepan diantaranya adalah tentang perencanaan kinerja guru, Ibu Endang sebagai kepala sekolah sangat demokratis dalam mengambil kebijakan terutama menyangkut perencanaan kinerja guru, setiap guru diminta pendapat dan ide kreatifnya tentang bagaimana meningkatkan kinerja guru di SDI Surya Buana Malang, karena para guru merupakan orang yang paling mengerti tentang kondisi dan keadaan yang menyangkut kegiatan belajar mengajar dan kondisi dirinya sendiri”.³⁰

Seperti penjelasan diatas, setiap awal tahun pembelajaran, SDI Surya Buana melakukan rapat untuk membahas dan menetapkan program/rencana rencana kedepan (khususnya rencana pengembangan mutu guru) berdasarkan visi dan misi yang sudah ditetapkan.

²⁹ Hasil wawancara dengan bidang Kurikulum dan Kepegawaian SDI Surya Buana Malang. Tanggal 19-05-2015

³⁰ Hasil wawancara dengan kepala bagian Tata Usaha SDI Surya Buana Malang, tanggal 22-05-2015

Berdasarkan pengamatan peneliti di lapangan setiap guru di SDI Surya Buana telah mendapatkan tugas dari kepala sekolah untuk mengembangkan kreativitas dan menyelesaikan tugas dan memiliki rasa tanggung jawab terhadap visi, misi dan tujuan sekolah, hal ini diharapkan agar para guru memiliki kemampuan untuk mengelola diri dan untuk menghindari sifat lepas tanggung jawab karena masing-masing guru sudah mendapat tugas sesuai dengan kemampuannya.³¹

3) Kepala sekolah sebagai administrator

Tugas kepala sekolah dalam bidang administrasi ini berhubungan dengan kegiatan-kegiatan menyediakan, mengatur, memelihara, dan melengkapi fasilitas material dan tenaga-tenaga personal sekolah. Pengelolaan pengajaran merupakan titik sentral dari kegiatan pengelolaan yang lain. Pengelolaan ini merupakan dasar kegiatan dalam melaksanakan tugas pokok.

Karena itu pengelolaan pengajaran ini harus direncanakan dengan sebaik-baiknya. Kegiatan yang berhubungan dengan pengelolaan ini antara lain: pemimpin pendidikan hendaknya menguasai garis-garis besar program pengajaran untuk tiap-tiap bidang studi dan tiap-tiap kelas, menyusun program sekolah untuk satu tahun, menyusun jadwal pelajaran, mengatur kegiatan penilaian, melaksanakan norma-norma kenaikan kelas, mencatat dan melaporkan hasil kemampuan belajar murid-murid kepada atasannya, mengkoordinir kegiatan bimbingan sekolah, mengkoordinir program non kurikuler, merencanakan pengadaan, memelihara dan mengembangkan buku

³¹ Hasil observasi di SDI Surya Buana, Tanggal 24-04-2015

perpustakaan sekolah, alat-alat pelajaran dan sebagainya. Ibu kepala sekolah

Endang Suprihatin, SS. ketika diwawancarai peneliti menjelaskan:

“Setiap kegiatan awal tahun pelajaran guru-guru sudah harus membuat perangkat pembelajaran yang akan dijadikan sebagai acuan dalam melaksanakan pembelajaran dikelas agar guru dalam mengajar sesuai dengan program kurikulum yang telah direncanakan. Seperti program tahunan, program semester, silabus, daftar nilai, daftar pelajaran dan lain-lain”.³²

Tugas pimpinan selanjutnya adalah mengadministrasikan dan mengatur keseluruhan fasilitas material, perlengkapan dan alat-alat sekolah untuk kelancaran kegiatan pendidikan dan pengajaran serta hasil-hasil maksimal yang dapat dicapai oleh sekolah tersebut. Dalam wawancara peneliti dengan bidang Kurikulum dan kepegawaian Ibu Nia, SPd.I beliau menuturkan:

“Sehubungan dengan masuk tahun ajaran baru, guru-guru diminta menyiapkan perangkat pembelajaran untuk melengkapi administrasi kelas. Karena dengan administrasi kelas lengkap akan memudahkan guru dalam mengelola proses pembelajaran di kelas”.³³

Kemudian ditambahkan oleh pak Sahrul S.HI selaku bidang Tata Usaha mengatakan dalam satu wawancara:

“Ketika masuk tahun ajaran baru, setiap guru disini harus sudah menyiapkan perangkat pembelajaran untuk administrasi kelas seperti, silabus, RPP, program semesteran, program tahunan. Karena semua itu sudah jadi tanggung jawab para guru dan juga untuk mempermudah guru dalam mengelola proses pembelajaran di kelas nantinya.”³⁴

³² Hasil wawancara dengan kepala SDI Surya Buana Malang. Tanggal 18-05-2015

³³ Hasil wawancara dengan bidang kurikulum dan kepegawaian SDI Surya Buana Malang. Tanggal 19-05-2015

³⁴ Hasil wawancara dengan bidang Tata Usaha SDI Surya Buana, Tanggal 22-05-2015

Berdasarkan pengamatan peneliti kegiatan administrasi kelas sudah dilakukan oleh setiap masing-masing guru, di awal tahun ajaran setiap guru menyetorkan administrasi ke pihak kepala sekolah untuk ditanda tangani. Selain merupakan tanggung jawab guru menyiapkan perangkat pembelajaran untuk melengkapi administrasi kelas akan mempermudah mengelola proses pembelajaran di kelas.³⁵

4) Kepala sekolah sebagai leader

Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang baik harus dapat meningkatkan kreativitas sekaligus dapat mendorong terhadap peningkatan kompetensi guru. Dalam teori kepemimpinan dikenal dengan dua gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia.

Dalam rangka meningkatkan dan mengembangkan kompetensi guru, kepala sekolah sebaiknya menerapkan kedua gaya kepemimpinan tersebut secara tepat dan fleksibel, disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada. Hal ini tercermin dalam menetapkan suatu keputusan, beliau selalu melakukan musyawarah untuk mufakat. Kepala sekolah ketika diwawancarai peneliti menjelaskan:

“Kami akan menyusun program-program sekolah selalu melibatkan dengan semua guru dan karyawan untuk saling memberikan masukan. Setelah program disepakati bersama kemudian diajukan ke yayasan sekolah untuk mendapatkan tanggapan dan persetujuan. Setelah disetujui program tersebut kemudian disosialisasikan kepada seluruh

³⁵ Hasil observasi di SDI Surya Buana, Tanggal 17-04-2015

warga sekolah. Dengan demikian semua pihak akan merasa bertanggung jawab dan ikut mensukseskan program tersebut”.³⁶

Hal ini juga diperkuat oleh bapak Sahrul Munir, S.HI selaku bidang

TU dalam satu wawancara mengatakan bahwa:

“Program ataupun usaha untuk mengembangkan mutu guru yang dilakukan kepala sekolah adalah mengikutkan seminar, diklat, kursus-kursus, MGMP, Studi lanjut, meningkatkan kesejahteraan guru, penyediaan sarana penunjang seperti internet dan buku bacaan baru penunjang dan beliau juga membentuk forum silaturahmi antar guru”³⁷

Pemimpin sebagai pengatur diskusi ialah dimana komunikasi dan hubungan kemanusiaan dijunjung lebih tinggi. Ia menerapkan prinsip-prinsip demokrasi dalam unit kegiatannya dan memimpin diskusi diantara staf dan bawahannya. Melalui diskusi inilah pemimpin dapat menumbuhkan kreativitas para anggota kelompoknya. Dalam wawancara dengan bidang kurikulum dan kepegawaian, Ibu Nia, SPd.I menjelaskan:

“Ibu kepala sekolah dalam memimpin rapat selalu meberikan kesempatan kepada guru-guru untuk menyampaikan pendapat dan memberikan masukan tentang hal-hal yang berkaitan dengan segala permasalahan yang dihadapi di sekolah. Hal itu disampaikan agar setiap permasalahan segera dicarikan solusi pemasalahannya demi kemajuan dan prestasi sekolah”.³⁸

Berdasarkan pengamatan peneliti dilapangan setiap ada rapat atau kegiatan yang berhubungan dengan program sekolah pemimpin dalam hal ini kepala sekolah selalu melibatkan dengan guru dan karyawan, dan juga memberi kesempatan kepada guru-guru untuk menyampaikan pendapat dan

³⁶ Hasil wawancara dengan kepala SDI Surya Buana Malang. Tanggal 18-05-2015

³⁷ Hasil wawancara dengan kepala bagian Tata Usaha SDI Surya Buana Malang, tanggal 22-05-2015

³⁸ Hasil wawancara dengan bidang kurikulum dan kepegawaian SDI Surya Buana Malang. Tanggal 19-05-2015

memberikan masukan tentang hal-hal yang berkaitan program atau kegiatan di sekolah. Hal ini terbukti dengan peneliti kedatangan salah satu guru yang sedang musyawarah mengenai penanganan anak didik yang susah diatur.³⁹

5) Kepala sekolah sebagai innovator

Kepala sekolah adalah guru yang mendapatkan tugas tambahan sebagai pimpinan sekolah. Kompleksnya tugas-tugas sekolah membuat lembaga itu tidak mungkin berjalan baik, tanpa kepala sekolah yang professional dan berjiwa inovatif. Kemampuan kepala sekolah sebagai innovator memiliki aspek-aspek antara lain: kemampuan mencari atau menemukan gagasan baru untuk pembaharuan sekolah, kemampuan melaksanakan pembaharuan di sekolah.

Perubahan yang terjadi harus bersifat inovasi, sebab dengan inovasi akan lahir hal-hal baru yang diaplikasikan untuk memajukan lembaga pendidikan. Dengan demikian kepala sekolah harus mampu membimbing, mendorong dan mengorganisasikan staf dan dengan baik. Kepala sekolah Ibu Endang Suprihatin SS. menjelaskan:

“Inovasi dalam pembelajaran itu penting dan perlu dilakukan, karena itu kami mencanangkan satu guru satu laptop, karena dengan program satu guru satu laptop maka guru akan berusaha untuk melakukan upaya meningkatkan dan mengembangkan kemampuannya, terutama untuk pembelajaran berbasis IT”.⁴⁰

Senada dengan Ibu Nia, S.Pd.i selaku bidang kurikulum dan kepegawaian yang mengatakan dalam satu wawancara:

³⁹ Hasil observasi di SDI Surya Buana, Tanggal 24-04-2015

⁴⁰ Hasil wawancara dengan kepala SDI Surya Buana Malang. Tanggal 18-05-2015

“Dalam hal inovasi ibu kepala sekolah mengarahkan dan membimbing guru-guru untuk melakukan upaya pengembangan pembelajaran berbasis IT, semua itu dilakukan agar para guru nantinya tidak kesulitan dalam melakukan tugas mengajar di kelas dan itu juga merupakan upaya dalam meningkatkan dan mengembangkan kemampuannya dalam pembelajaran di kelas.”⁴¹

Kemudian bapak Sahrul Munir, S.HI selaku bidang Tata Usaha menambahkan dalam satu wawancara mengatakan:

“Biasanya guru-guru di SDI Surya Buana ini ketika ingin menggunakan pembelajaran berbasis IT sharing dengan guru yang lebih senior atau guru yang lebih paham mengenai IT, kepala sekolah hanya mengarahkan dan membimbing agar setiap guru disini tidak merasa kesulitan ketika akan menggunakan pembelajaran berbasis IT di kelas.”⁴²

Berdasarkan pengamatan peneliti dilapangan kepala sekolah dalam melakukan inovasi tidak hanya melakukan pembaharuan sekolah, tidak hanya memajukan lembaganya saja akan tetapi kepala sekolah juga mendorong, mengarahkan dan membimbing kepada para guru untuk mengembangkan kemampuannya dalam hal penggunaan pembelajaran berbasis IT, dengan begitu ketika guru-guru menggunakan pembelajaran berbasis IT di kelas tidak menghadapi kesulitan lagi.⁴³

6) Kepala sekolah sebagai motivator

Motivasi adalah upaya mengarahkan pegawai/ bawahan dalam meningkatkan tanggung jawab terhadap tugas-tugasnya dengan memperhatikan kemampuan, kesejahteraannya, dan rasa kebersamaanya untuk mencapai produktivitas kerja sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

⁴¹ Hasil wawancara dengan bidang kurikulum dan kepegawaian SDI Surya Buana, Tanggal 19-05-2015

⁴² Hasil wawancara dengan bidang Tata Usaha SDI Surya Buana, Tanggal 22-05-2015

⁴³ Hasil observasi di SDI Surya Buana, Tanggal 24-04-2015

Dalam menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan dihubungkan dengan peningkatan kompetensi guru, maka kepala sekolah menciptakan pembaharuan, keunggulan komparatif, serta memanfaatkan berbagai peluang. Kepala sekolah dengan sikap kewirausahaan yang kuat akan berani melakukan perubahan-perubahan yang inovatif di sekolahnya, termasuk perubahan dalam hal-hal yang berhubungan proses pembelajaran siswa beserta kompetensi gurunya. Dalam wawancaranya dengan peneliti Ibu Endang Suprihatin SS. menjelaskan:

“Saya selalu mendorong dan memberikan kesempatan kepada guru-guru agar melanjutkan studinya kejenjang yang lebih tinggi (S2). Hal ini saya lakukan agar guru-guru yang ada di SDI Surya Buana Malang memiliki kemampuan yang lebih unggul dari segi kualifikasi akademis sehingga mereka memiliki komitmen yang tinggi dalam mewujudkan visi, misi sekolah dan pada akhirnya akan meningkatkan prestasi sekolah”.⁴⁴

Hal senada diungkapkan oleh bidang kurikulum dan kepegawaian Ibu Nia, SPd.I dalam satu wawancara menjelaskan:

“Motivasi yang diberikan kepala sekolah kepada guru-guru yang mau melanjutkan studi lanjut ke jenjang yang lebih tinggi yaitu S2 dalam bentuk kelonggaran dalam melaksanakan tugas sekolah dan bantuan dana beasiswa dari bentuk kerja sama dengan instansi terkait.”⁴⁵

Kepala SDI Surya Buana Malang dalam mewujudkan peran-peran diatas, secara langsung maupun tidak langsung dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan dan peningkatan mutu guru, yang pada gilirannya dapat membawa efek terhadap peningkatan mutu dan prestasi pendidikan di sekolah.

⁴⁴ Hasil wawancara dengan kepala SDI Surya Buana Malang. Tanggal 18-05-2015

⁴⁵ Hasil wawancara dengan bidang kurikulum dan kepegawaian SDI Surya Buana Malang. Tanggal 19-05-2015

Hal ini juga dikatakan oleh bapak Sahrul, S.HI selaku bidang Tata

Usaha dalam satu wawancara mengungkapkan bahwa:

“Untuk meningkatkan karir guru dan peningkatan kualifikasi akademik dan juga akan berdampak terhadap meningkatnya kinerja guru, studi lanjut sangat dan bahkan mutlak dilakukan. Di SDI Surya Buana ini dalam melakukan studi lanjut ada dua macam jalur yang dapat ditempuh yaitu melalui pendidikan kedinasan (beasiswa dari pemerintah) dan ada yang melalui jalur biaya mandiri (biaya pribadi)”⁴⁶

Tindakan yang dilakukan oleh kepala SDI Surya Buana Malang dalam memotivasi, dan mendorong para guru untuk melakukan studi lanjut bagi guru merupakan sebuah inisiatif dan kebijakan untuk meningkatkan kualifikasi akademik guru, dan mempermudah guru yang akan mengikuti program sertifikasi guru dalam jabatan.

Berikut nama-nama guru SDI Surya Buana yang melanjutkan studi ke jenjang S2 yaitu disajikan pada tabel berikut:⁴⁷

Tabel 4.10 Nama-Nama Guru yang Melanjutkan Studi S2

No	Nama	Tempat studi S2	Jurusan	Tahun masuk	Keterangan
1	Parnidi, S.P.d	ITB	Biologi	2007	Beasiswa
2	Joko Suwarno	UM	Matematika	2006	Biaya sendiri
3	Rodifatul, S.P.d	UIN Malang	Manajemen	2007	Biaya sendiri
4	Zainatus, S.P.d	UMM	Manajemen	2007	Biaya sendiri
5	Wahib	UIN Malang	Bhs. Arab	2006	Biaya sendiri
6	Era B, S.P.d	ITS	Fisika	2007	Beasiswa

Sumber: dokumen arsip Tata Usaha SDI Surya Buana

⁴⁶ Hasil wawancara dengan kepala bagian Tata Usaha SDI Surya Buana Malang, Tanggal 22-05-2015

⁴⁷ Dokumen arsip Tata Usaha SDI Surya Buana

7) Kepala sekolah sebagai supervisor

Sebagai supervisor, kepala sekolah mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Tugas kepala sekolah sebagai supervisor diwujudkan dalam kemampuannya menyusun dan melaksanakan program supervisi pendidikan serta memanfaatkan hasilnya. Dalam satu wawancara dengan kepala sekolah ibu Endang Suprihatin mengatakan:

“Untuk melihat perkembangan guru, terutama dalam proses belajar mengajar di kelas dan kinerja guru di sekolah, saya selaku kepala selalu memantau dan menilai guru dengan melakukan supervisi terhadap guru, baik melalui teknik kunjungan kelas, pembicaraan secara individu maupun dalam diskusi kelompok dalam acara silaturahmi antar guru”.⁴⁸

Penilaian terhadap guru yang dilakukan kepala sekolah untuk mengetahui hal-hal yang menyangkut pribadi, status, pekerjaan, prestasi kerja maupun perkembangan guru sehingga dapat dikembangkan pertimbangan nilai obyektif dalam mengambil tindakan terhadap seorang tenaga khusus yang diperlukan untuk mempertimbangkan; kenaikan pangkat, gaji berkala, dan penghargaan.

Lebih lanjut menjelaskan kepala sekolah dalam wawancaranya mengatakan:

“Disamping melakukan kegiatan supervisi pendidikan dalam melakukan penilaian pribadi, saya setiap hari mengecek kehadiran guru melalui presensi kehadiran guru dikelas, ketika saya mendapatkan guru-guru yang mempunyai masalah, saya memanggilnya ke kantor untuk menanyakan problem-problem apa yang sedang dihadapi, kemudian saya mengajak diskusi untuk mencari jalan keluarnya, selain

⁴⁸ Hasil wawancara dengan kepala sekolah SDI Surya Buana Malang. Tanggal 18-05-2015

itu saya juga mengoptimalkan layanan bimbingan konseling untuk mengatasi persoalan-persoalan yang dihadapi oleh guru”⁴⁹

Kemudian ditambahkan oleh Ibu Nia, S.Pd selaku bidang kurikulum dan kepegawaian dalam satu wawancara mengatakan:

“Kepala sekolah dalam melakukan supervisi biasanya mengunjungi kelas-kelas dan memantau dari luar kelas untuk menilai sejauhmana guru dapat mengelola atau mengajarkan siswanya dengan baik dan optimal. Selain mengunjungi kelas beliau juga setiap hari mengecek kehadiran guru melalui presensi kehadiran guru dikelas.”⁵⁰

Selain melakukan supervisi, metode yang dipakai untuk menilai kondisi dan perkembangan guru baik kinerja dan kompetensinya adalah dengan membuat format penilaian yang sudah dibakukan oleh pemerintah untuk menilai kinerja guru dan staf dilingkungan Departemen Pendidikan yaitu Daftar Penilaian Kinerja (DP3). Penilaian ini biasanya dilakukan disetiap akhir tahun.

Dari pernyataan kepala sekolah guru bidang kurikulum diatas sesuai dengan hasil pengamatan peneliti dilapangan pada tanggal 17 April 2015, Ibu Endang Suprihatin SS. sebagai kepala SDI Surya Buana Malang setiap pagi selalu berkeliling sekolah untuk mengecek satu persatu ruang kelas untuk memastikan apakah ada ruang kelas yang kosong/guru yang tidak masuk kelas.⁵¹

Dalam mengembangkan mutu sumberdaya guru di SDI Surya Buana Malang, peran utama yang dimainkan kepala sekolah adalah sebagai berikut:

⁴⁹ Hasil wawancara dengan kepala sekolah SDI Surya Buana Malang. Tanggal 18-05-2015

⁵⁰ Hasil wawancara dengan bidang kurikulum dan kepegawaian SDI Surya Buana, Tanggal 19-05-2015

⁵¹ Hasil observasi di SDI Surya Buana Malang, Tanggal 17-04-2015

Tabel 4.9 Peran Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru di SDI Surya Buana Malang

No	Peran kepala sekolah	Indikator
1	Sebagai Edukator	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mendistribusikan tugas-tugas sekolah kepada guru 2. Melatih guru-guru dan karyawan agar memiliki rasa tanggung jawab terhadap visi, misi dan tujuan sekolah dengan cara memberi tugas sekolah 3. Membimbing para guru agar memiliki kemampuan untuk mengelola diri dan memiliki sifat tanggung jawab terhadap tugas yang dipikulnya.
2	Sebagai Manajer	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membagi tugas sekolah kepada guru, hal ini diharapkan agar para guru memiliki kemampuan untuk mengelola diri 2. Mengarahkan guru dan karyawan agar memiliki tanggung jawab terhadap tugas sesuai dengan kemampuannya.
3	Sebagai Administrator	<ol style="list-style-type: none"> 1. Merencanakan program awal tahun pelajaran 2. Menyusun administrasi sekolah, kelas dan pembelajaran, 3. Memonitoring pelaksanaan pembelajaran dikelas agar guru dalam mengajar sesuai dengan program kurikulum yang telah direncanakan
4	Sebagai Leader	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melibatkan semua guru dan karyawan dalam mengambil keputusan. 2. Memberikan kesempatan guru untuk menyampaikan pendapat 3. Melaksanakan hubungan kerjasama dengan seluruh warga sekolah. 4. Melaksanakan dan mensukseskan program sekolah secara bersama-sama
5	Sebagai Motivator	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mendorong dan memberikan kesempatan kepada guru-guru agar melanjutkan studinya kejenjang lebih tinggi (S2) 2. Mendorong guru-guru dalam mewujudkan visi dan misi sekolah dengan cara meningkatkan prestasi pendidikan di sekolah.
6	Sebagai Innovator	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan inovasi dalam pembelajaran berbasis IT 2. Merencanakan program satu guru satu laptop, untuk mengembangkan potensi guru dalam bidang IT 3. Membimbing guru-guru untuk melakukan upaya pengembangan pembelajaran berbasis IT
7	Sebagai Supervisor	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyeleksi dan memberikan tugas-tugas yang paling cocok bagi setiap guru sesuai dengan minat kemampuan dan bakat masing-masing dan selanjutnya mendorong mereka untuk terus mengembangkan minat, dan bakat 2. Memberikan penilaian terhadap prestasi kerja sekolah berdasarkan standar-standar sejauh mana tujuan-tujuan itu telah tercapai

Sumber: diambil dari pengolahan paparan data SDI Surya Buana

B. Paparan Data di SD Anak Saleh Malang

1. Gambaran umum SD Anak Saleh Malang

a. Sejarah Singkat SD Anak Saleh Malang

Pada tahun pelajaran 2005/2006 Yayasan Pendidikan Anak Saleh membuka sekolah dasar yang diberi nama Sekolah Dasar Anak Saleh. Lahirnya Sekolah Dasar Anak Saleh dilatarbelakangi oleh beberapa pertimbangan, antara lain (1) tingginya kebutuhan sekolah dasar berbasis keislaman yang bermutu di Malang, (2) terbatasnya daya tampung sekolah dasar favorit di Malang, dan (3) usulan sebagian besar orang tua/wali siswa.

Di tengah-tengah kemajuan teknologi, budaya dan kemasyarakatan yang luar biasa ini, tidak mudah mengembangkan sekolah yang bervisi Islam. Tantangan untuk mendidik anak-anak muslim demikian besar, mengingat pengaruh lingkungan yang tak bernafaskan Islam juga demikian kuat. Dengan demikian, untuk mencetak anak muslim yang saleh dan berkualitas diperlukan sekolah yang unggul dengan dukungan kurikulum dan strategi pembelajaran yang unggul pula.

Sekolah Dasar Anak Saleh dirancang untuk membekali anak dasar-dasar keimanan, akhlak, pengetahuan dan ketrampilan untuk menjadi seorang muslim yang baik. Kurikulumnya dirancang terpadu, yaitu penggabungan antara Kurikulum Nasional dan Kurikulum Internal. Kurikulum Nasional sebagai acuan standar kompetensi minimal, sedangkan Kurikulum Internal

Sekolah Dasar Anak Saleh untuk memberikan nilai tambah berupa nilai-nilai Keislaman dan berkomunikasi menggunakan bahasa Inggris.

b. Profil SD Anak Saleh

1. Nama sekolah : SD ANAK SALEH
2. NSS : 102056104008
3. Propinsi : Jawa Timur
4. Desa/Kelurahan : Tunggulwulung
5. Kecamatan : Lowokwaru
6. Jalan : Arumba No 3
7. Kode pos : 65143
8. Kota : Malang
9. No. Telepon : (0341) 487088
10. Tahun berdiri : 2005
11. Status Tanah : Milik Sendiri
12. Kegiatan belajar mengajar : Pagi
13. Jumlah siswa : 471 siswa
14. Organisasi penyelenggara : Pendidikan Anak Saleh

c. Visi, misi, dan tujuan SD Anak Saleh Malang

Di bawah ini merupakan visi, misi dan tujuan yang telah dicanangkan oleh SD Anak Saleh:⁵²

⁵² Dokumen SD Anak Saleh

Visi Sekolah

Terwujudnya sekolah dasar unggul Islami yang menghasilkan lulusan yang berimtaqah, beripteksi, berprestasi, berbudaya, dan berbakti kepada agama, bangsa, dan keluarga.

Misi Sekolah

1. Menyelenggarakan Pendidikan Dasar Islam yang bermutu, berbasis pada nilai-nilai keislaman.
2. Menyelenggarakan Pendidikan Dasar yang bervisi kedepan untuk melahirkan lulusan sekolah dasar yang menguasai dasar dasar berkomunikasi dalam bahasa Indonesia, Arab, dan Inggris sebagai landasan untuk memajukan diri di kemudian hari.
3. Mewujudkan lingkungan belajar yang kondusif, inovatif,sehat,dan Islami.
4. Mewujudkan manajemen dan strategi pembelajaran yang profesional.
5. Mencapai prestasi tinggi dalam bidang akademik, non akademik, dan sosial.
6. Menanamkan kecintaan anak terhadap seni, budaya, dan sosial-religius.
7. Menumbuhkan komitmen keislaman, kemanusiaan, kecendekiaan, kebangsaan, dan kekeluargaan.

Tujuan Sekolah

1. Memiliki akhlak yang baik, yang didasari oleh pengetahuan dan keterampilan yang memadai tentang agama Islam.

2. Memiliki pengetahuan dan keterampilan baca tulis Al-Quran dan mengamalkannya dalam kehidupan sehari-hari.
3. Memiliki kemampuan bercakap-cakap dalam bahasa Inggris sebagai alat untuk berkomunikasi dalam kehidupan sehari-hari dan untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.
4. Mempunyai kemampuan yang memadai dalam menulis karya ilmiah, fiksi, dan jurnalistik yang sesuai dengan perkembangan anak.
5. Menguasai salah satu keterampilan olah raga dan atau salah satu cabang seni, yang dipupuk dari bakat yang dimiliki secara terus menerus.
6. Menguasai teknologi informasi sebagai sarana pengembangan diri.

d. Program Unggulan SD Anak Saleh

1. Moving Home
2. Excursion Study
3. Oudbond
4. Longday School
5. Pembelajaran Al-qur'an dan Hafalan Surat Pendek
6. Gardening and Friday Cleaning
7. Swimming Class

e. Data Guru di SD Anak Saleh

Guru di SD Anak Saleh terdiri dari Guru Tetap Yayasan (GTY) dan Guru Tidak Tetap (GTT).

Tabel 4.10 Keadaan Guru Tetap Yayasan (GTY) Menurut Jenis Kelamin dan Ijazah Terakhir

No	Jenis kelamin	Ijazah Terakhir		Keterangan
		S1	S2	
1	Laki-laki	4	2	
2	Perempuan	3	3	
Jumlah		7	5	

Sumber: diambil dari dokumen SD Anak Saleh

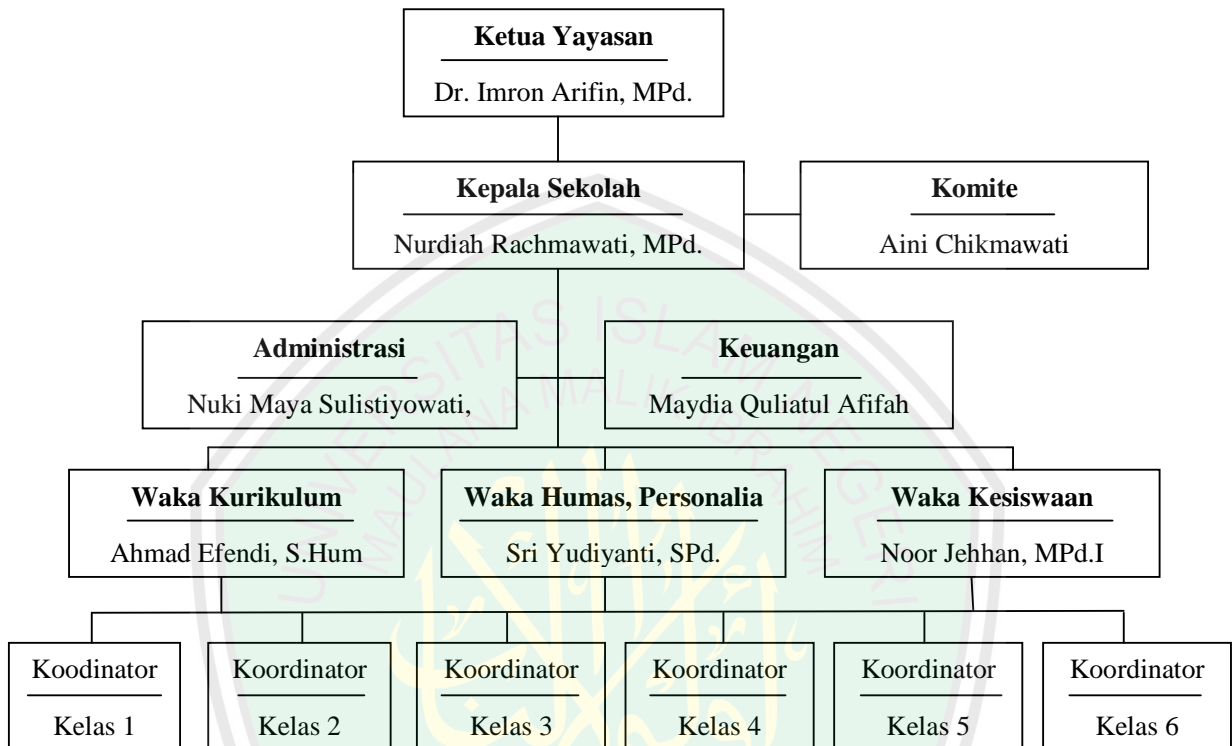
Tabel 4.11 Keadaan Guru Tidak Tetap Yayasan (GTT) Menurut Jenis Kelamin dan Ijazah Terakhir

No	Jenis kelamin	Ijazah Terakhir		Keterangan
		S1	S2	
1	Laki-laki	10		
2	Perempuan	18		
Jumlah		28		

Sumber: diambil dari dokumen SD Anak Saleh

f. Struktur Organisasi SD Anak Saleh

Tabel 4.12 Struktur Organisasi SD Anak Saleh



Sumber: diambil dari dokumen SD Anak Saleh

2. Paparan data pada kasus 2 di SD Anak Saleh Malang

a. Program kepala sekolah dalam mengembangkan mutu sumberdaya guru di SD Anak Saleh Malang

Kepala sekolah merupakan pimpinan puncak di lembaga pendidikan yang dikelolanya, sebab seluruh pelaksanaan program pendidikan di tiap-tiap sekolah dilaksanakan atau tidak tercapai atau tidak tujuan pendidikan, sangat tergantung kepada kecapakan dan keberanian kepala sekolah selaku pimpinan. Kepala sekolah sebagai pengelola sekaligus sebagai pendidik, memiliki tugas

mengembangkan kinerja personelnnya, terutama dalam mengembangkan mutu sumberdaya guru.

Program pengembangan yang dapat meningkatkan mutu sumberdaya guru yang dilakukan kepala sekolah SD Anak Saleh adalah diantaranya: Lesson study, Lesson study ini berasal dari jepang dari kata; *jogyokenkyu* yaitu suatu proses sistematis yang digunakan oleh guru-guru jepang untuk menguji keefektifan pengajarannya dalam rangka meningkatkan hasil pembelajaran. Proses sistematis yang dimaksud adalah kerja guru-guru secara kolaboratif untuk mengembangkan rencana dan perangkat pembelajaran, melakukan observasi, refleksi dan revisi rencana pembelajaran secara bersiklus dan terus menerus. Hal ini sesuai dengan apa yang disampaikan kepala SD Anak Saleh Malang Ibu Rachmawati, M.Pd. mengatakan:

“Kami membentuk lesson study beertujuan untuk melakukan pembinaan profesi pendidik secara berkelanjutan agar terjadi peningkatan keprofesionalan pendidik secara terus-menerus. Kalau tidak dilakukan pembinaan terus-menerus maka keprofesionalan dapat menurun dengan bertambahnya waktu. Pembinaanya melalui pengkajian secara terus-menerus dan berkolaborasi. Pengkajian pembelajaran harus dilakukan secara berkala, misalnya seminggu sekali atau dua minggu sekali karena membangun komunitas belajar adalah membangun budaya yang memfasilitasi anggotanya untuk saling belajar, saling koreksi, saling menghargai, saling bantu, dan saling menahan ego.”⁵³

Secara teoritis, lesson study dilaksanakan dalam 3 siklus; yaitu (1) merencanakan, (2) pelaksanaan pembelajaran dan observasi, (3) refleksi terhadap perencanaan dan implementasi pembelajaran tersebut, dalam rangka meningkatkan kualitas pembelajaran. Hal ini senada dengan apa yang

⁵³ Hasil wawancara dengan kepala SD Anak Saleh, Tanggal 20-05-2015

disampaikan oleh bapak Ahmad Efendi, S.Hum sebagai bidang kurikulum dan kepegawaian, beliau mengatakan:

“Lesson study dilaksanakan dengan tujuan, pertama adalah untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan kedua adalah untuk memperbaiki pembelajaran. Lesson study dilaksanakan 2 kali dalam satu semester sesuai dengan tingkat kelas dan mata pelajaran yang diajarkan. Dengan pelaksanaan lesson study maka kualitas mengajar guru-guru akan semakin baik dan guru-guru akan semakin professional.”⁵⁴

Kegiatan lesson study ini dilaksanakan dengan melibatkan semua guru dan kepala sekolah, pembagian tugas kegiatan adalah sebagai pengajar dan observer. Demi meningkatkan kompetensi professional guru kegiatan seminar, sarasehan, dan pelatihan selalu diadakan oleh pihak SD Anak Saleh dalam rangka untuk mengembangkan mutu sumberdaya guru.

Hal ini diungkapkan dengan melalui pernyataan kepala sekolah ibu Rachmah, M.Pd dalam satu wawancara yang menyatakan:

“Kegiatan pengembangan mutu guru di SD Anak Saleh ini yakni melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan keahlian dan bidang tugas masing-masing seperti seminar, workshop, lokakarya, penataran dan pengembangan lainnya.”⁵⁵

Hal senada yang dinyatakan oleh bapak Ahmad Efendi, S.Hum selaku bidang kurikulum dalam satu wawancara yang mengatakan:

“Kebijakan kepala sekolah sangat baik, yang mendukung guru-guru untuk mengembangkan kompetensinya, guru-guru disini diberikan kesempatan untuk meningkatkan kemampuan professional SDM guru sesuai dengan keahlian dan bidang tugas masing-masing melalui

⁵⁴ Hasil wawancara dengan bidang kurikulum dan kepegawaian SD Anak Saleh, Tanggal 21-05-2015

⁵⁵ Hasil wawancara dengan kepala SD Anak Saleh, Tanggal 20-05-2015

kegiatan pendidikan dan pelatihan seperti seminar, penataran, workshop lokakarya dan sebagainya.”⁵⁶

Kegiatan pembinaan dan pengembangan mutu sumberdaya guru di SD Anak Saleh mendapat perhatian yang baik. Hal ini tampak pada deskripsi data kegiatan guna mengembangkan mutu sumberdaya guru yang bisa dikatakan minimal dua minggu sekali para guru selalu secara bergiliran diikutsertakan dan diberi kesempatan untuk ikut serta dalam kegiatan seminar, penataran, workshop maupun lokakarya yang kemudian disampaikan kepada rekan guru yang lain.

Untuk meningkatkan proses pembelajaran di sekolah ini dilakukan dengan berbagai upaya, antara lain mengadakan workshop, pelatihan-pelatihan, diklat dengan menghadirkan ahlinya (nara sumber), mengikutkan guru dalam pelatihan pembelajaran, mengadakan forum pengembangan inovasi pembelajaran.

Kinerja guru ini memang sangatlah penting untuk ditingkatkan sehingga akan member dampak yang positif bagi SD Anak Saleh baik secara langsung maupun tidak langsung. Dalam hal ini kepala SD Anak Saleh mengatakan dalam satu wawancara:

“Dampak dari peningkatan kinerja guru ini sangat jelas yaitu adanya prestasi siswa baik itu dari segi akademik maupun non akademik. Kemudian dampak lain yang dirasakan sekolah yaitu meningkatnya tingkat kepercayaan masyarakat. Dengan adanya tingkat kepercayaan masyarakat itu, maka animo masyarakat untuk menyekolahkan anaknya juga semakin besar. Terkadang promosi itu bukan hanya berupa selebaran atau brosur-brosur yang kita kasih, akan tetapi

⁵⁶ Hasil wawancara dengan bidang kurikulum, Tanggal 21-05-2015

promosi yang paling berpengaruh adalah informasi yang disampaikan langsung oleh wali murid atau anak-anak sendiri kepada kerabatnya, tetangganya dan semua kenalan mereka, sehingga dengan itu, masyarakat akan tertarik untuk menyekolahkan anaknya di sekolah kami.”⁵⁷

SD Anak Saleh mendukung proses dalam pengembangan mutu guru, salah satunya untuk guru melanjutkan studi belajar kejenjang lebih tinggi (S2). Dimana kepala sekolah memberikan kemudahan dan kesempatan bagi guru untuk melanjutkan proses pembelajarannya yakni ke jenjang S2/S3.

Hal ini dikatakan dengan pernyataan kepala sekolah ibu Rachmah M.Pd dalam satu wawancara yang mengungkapkan:

“Saya mendukung sekali apabila guru-guru ingin melanjutkan sekolahnya, sekolah tidak mengikat sehingga guru diperbolehkan dan diberi kesempatan, apabila semisalnya harus berhenti dari sekolah ya silahkan apabila kuliahnya tidak bisa sesuai dengan jadwal mengajar, atau apabila ingin kuliah weekend itu juga silahkan. Bahkan saya sangat mendukung, saya ikut mencarikan informasi-informasi beasiswa bagi guru-guru untuk mendukung mereka melanjutkan studi lagi.”⁵⁸

Pernyataan diatas diperkuat oleh bapak Ahmad Efendi, S.Hum selaku waka kurikulum yang menyatakan dalam satu wawancara:

“Sejauh ini kepala sekolah memberikan dukungan bagi pengembangan mutu guru terlihat dari kepala sekolah yang selalu membantu kami, saya khususnya dalam informasi beasiswa maupun dari persyaratan administrasi pendaftarannya, kepala sekolah sangat mendukung.”⁵⁹

Program studi banding adalah tehnik strategi pengembangan mutu sumber daya guru. bentuk pelaksanaan studi banding adalah pegiriman guru ke lembaga lain guna untuk mempelajari tentang aplikasi pengembangan

⁵⁷ Hasil wawancara dengan kepala SD Anak Saleh, Tanggal 20-05-2015

⁵⁸ Hasil wawancara dengan kepala SD Anak Saleh, Tanggal 20-05-2015

⁵⁹ Hasil wawancara dengan bidang kurikulum, Tanggal 21-05-2015

kelembagaan menyangkut berbagai aspek manajemen sekolah, khususnya pengelolaan proses belajar mengajar.

Program ini dirasakan manfaatnya antara lain mendapatkan beberapa informasi penting tentang pengelolaan lembaga pendidikan Islam, tehnik-tehnik pembelajaran dan lain sebagainya. Sedangkan studi banding yang dilakukan oleh SD Anak Saleh bertujuan untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan yang dimiliki oleh suatu lembaga tertentu. Sebagaimana penjelasan kepala sekolah :

“Dengan program studi banding saya berharap untuk dapat mengetahui kelebihan dari lembaga lain, yang kemudian nantinya dapat diterapkan/diaplikasikan dilembaga kita ini.”⁶⁰

Strategi pengembangan itu dapat dilakukan dengan cara kunjungan, ke obyek-obyek didalam dan diluar negeri, untuk observasi atau studi banding, hal ini untuk mamajukan pertumbuhann profesi guru serta menambah wawasan lapangan terhadap praktik-praktik pendidikan dilembaga lain.

⁶⁰ Hasil wawancara dengan kepala SD Anak Saleh, Tanggal 20-05-2015

Tabel 4.12 Program Pengembangan Mutu Sumberdaya Guru di SD Anak Saleh Malang

No	Jenis Program Pengembangan Mutu Sumberdaya Guru	Pelaksanaan
1	Lesson study	Tergantung kebutuhan guru
2	Penugasan-penugasan	Semua guru secara bergiliran
3	Mendatangkan nara sumber	Kerjasama dengan perguruan tinggi
4	Program studi lanjut	Biaya sendiri, usulan/ rekomendasi program beasiswa
5	Studi banding	Seluruh guru, kepala sekolah dan yayasan

Sumber: diambil dari pengolahan paparan data di SD Anak Saleh

b. Bentuk-bentuk strategi kepala sekolah dalam mengembangkan mutu sumberdaya guru di SD Anak Saleh Malang

Strategi itu dapat berupa apa saja, baik itu dari sikap, kegiatan/pelaksanaan program, dan juga tindakan. Setiap orang memiliki karakteristik dan permasalahan yang berbeda-beda sehingga dengan itu seorang kepala sekolah harus mampu memotivasi guru untuk meningkatkan kinerjanya dengan strategi-strategi yang kemungkinan berbeda-beda pula.

Oleh karena itu seorang kepala sekolah harus memiliki berbagai macam strategi dalam rangka mengembangkan mutu guru karena strategi kepala sekolah merupakan salah satu usaha untuk meningkatkan kinerja guru dalam proses pembelajaran. Hal ini harus dilakukan karena guru adalah ujung tombak adanya perubahan untuk mencapai sebuah pendidikan yang bermutu.

Dalam hal ini bentuk-bentuk strategi, kepala sekolah ibu Rachmawati, M.Pd dalam satu wawancara, mengatakan:

“Berbicara mengenai strategi, saya juga memberikan motivasi kepada guru dengan *reward*. Jadi ada point plus untuk disipin atau yang berprestasi sehingga guru juga lebih semangat. Kemudian apabila guru itu salah, saya tidak member hukuman, tapi saya hanya menegur saja dengan perkataan yang baik. Kemudian saya kasih semangat dan motivasi misalnya dengan kata-kata “ayok berprestasi”. Jadi komunikasi yang intens itu perlu. Tapi ketika dengan teguran, guru tersebut masih melakukan kesalahan tersebut, biasanya untuk hal-hal tertentu ada kesepakatan bersama, misalnya hukuman penangguhan gaji.”⁶¹

Hal ini senada dengan penuturan bapak Ahmad Efendi, S.Hum sebagai bidang kurikulum tentang penerapan hukuman yaitu:

“Beliau tidak pernah menerapkan hukuman kepada guru-guru yang melakukan kesalahan. Biasanya untuk guru-guru yang melakukan kesalahan atau pelanggaran misalnya datang ke sekolah tidak tepat waktu dan itu Cuma satu hari saja mungkin beliau tidak melakukan tindakan apa-apa. Akan tetapi jika itu terjadi berulang-ulang beliau hanya menegur saja dan biasanya ketika ditegur oleh beliau, kami juga pasti merasa sungkan karena memang beliau orang yang sangat disiplin dan banyak memberikan keteladanan bagi guru-guru disini.”⁶²

Peneliti mengamati guru-guru di SD Anak Saleh ini memiliki kedisiplinan yang tinggi. Biasanya guru-guru dan kepala sekolah selalu datang ke sekolah dengan tepat waktu, sebelum datang siswa-siswanya. Jadi ketika siswa datang disambut dengan salam dan cium tangan oleh siswa kepada guru dan juga kepala sekolah. Dan juga misalnya kepala sekolah datang terlambat karena ada keperluan mendadak, maka biasanya kepala sekolah mengirimkan pesan singkat (sms) kepada salah satu guru/pegawai sehingga berdasarkan ini, kepala sekolah benar-benar memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaanya

⁶¹ Wawancara dengan kepala SD Anak Saleh, Tanggal 20-05-2015

⁶² Wawancara dengan guru bidang kurikulum, Tanggal 21-05-2015

jadi tidak semena-mena. Antara guru dan kepala sekolah benar-benar memiliki komunikasi yang intens dan baik pul, sehingga iklim kerja yang kondusif akan tercipta dengan sendirinya. Dan ini secara tidak langsung dapat meningkatkan semangat/motivasi kerja guru sehingga berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru di sekolah ini.⁶³

Bentuk strategi lain dalam rangka untuk pembinaan dan pengembangan mutu guru melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan seperti seminar, workshop, diklat, lokakarya dan pengembangan lainnya. Dalam satu wawancara ibu Rahmah, M.Pd mengatakan:

“Sekolah memberikan porsi untuk mengembangkan mutu guru, ada anggaran khusus yang di anggarkan untuk pelatihan-pelatihan guru. Memang sekolah aktif dalam tiap-tiap undangan pelatihan ataupun diklat, akan tetapi sebelum mengikuti saya akan tanya dulu, apa pelatihan ini benar-benar dibutuhkan untuk sekolah dan belum pernah diikuti? Apabila benar-benar penting sekolah akan memberikan akomodasi untuk guru ikut serta.”⁶⁴

Hal senada diperkuat oleh bapak Ahmad Efendi, S.Hum selaku waka kurikulum yang mengatakan dalam satu wawancara:

“Memang guru-guru di SD Anak Saleh selalu diikutsertakan dalam pelatihan-pelatihan dalam rangka mengembangkan mutu SDM guru melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan seperti workshop, seminar, diklat, lokakarya dan pengembangan lainnya. Sekolah member fasilitas berupa akomodasi bagi guru yang akan mengikuti pelatihan, sehingga tidak membtrkan guru dan member kemudahan guru dalam mengembangkan mutu SDM guru.”⁶⁵

Dari penjelasan diatas dapat diketahui bahwa guru-guru SD Anak Saleh dalam meningkatkan dan mengembangkan kemampuannya dalam

⁶³ Observasi di SD Anak Saleh, Tanggal 10-04-2015

⁶⁴ Wawancara dengan kepala SD Anak Saleh, Tanggal 20-05-2015

⁶⁵ Wawancara dengan bidang kurikulum, Tanggal 21-05-2015

mengajar maka para guru diikutsertakan dalam kegiatan pelatihan-pelatihan seperti workshop, diklat seminar, lokakarya dan pengembangan lainnya. Karena dengan mengikutsertakan guru-guru pelatihan maka dengan sendirinya para guru akan menambah pengetahuan dan wawasannya terutama terkait dalam proses mengajar dikelas. Hal ini merupakan salah satu strategi kepala sekolah dalam mengembangkan mutu sumberdaya guru di lembaganya. Kemudian mengenai pelatihan workshop, pihak sekolah mengadakan pada setiap awal tahun ajaran baru. Adapun workshop yang sudah diselenggarakan selama tiga tahun terakhir adalah sebagai berikut:

Tabel 4.13 Nama-nama Kegiatan Pengembangan Mutu Sumberdaya Guru di SD Anak Saleh

No	Nama sekolah	Kegiatan	Peserta/guru
1	SD Anak Saleh Malang	Workshop Pendidikan Khusus (2012)	Semua guru
2	SD Anak Saleh Malang	Workshop Pembelajaran Contextual Teaching Learning (2012)	Semua guru
3	SD Anak Saleh Malang	Seminar dan Workshop Nasioanal “Optimalisasi Peran Guru” (2012)	Bu Dini, bu Jehan, bu Kiki, bu Elin
4	SD Anak Saleh Malang	Workshop Penyusunan RPP Kurikulum 2013 (2013)	Bu Ida dan bu Diva
5	SD Anak Saleh Malang	Workshop Penyusunan Karakter Building di Yayasan Pendidikan Anak Saleh (2013)	Bu Rahma, bu Dian, bu Jehan, pak Effendi, pak Ihsan,
6	SD Anak Saleh Malang	Workshop Kurikulum 2013 Guru PAI (2013)	Bu Jehan, bu Laili, pak Ihsan, bu Diva,
7	SD Anak Saleh Malang	Workshop PTK dan PTS di Gedung Sasana Budaya (2014)	Pak Effendi, pak Imam, pak Hadi
8	SD Anak Saleh Malang	Bimbingan Teknis Implementasi Kurikulum 2013 bagi Guru PAI se-Kota Malang (2014)	Pak Effendi , pak Andre
9	SD Anak Saleh Malang	Lesson Study di SD Muhamadiyah 9 (2014)	Bu Rahma bu Ima

Sumber: diambil dari dokumen SD Anak Saleh

Hal ini merupakan salah satu upaya strategi SD Anak Saleh demi meningkatkan kemampuan profesional guru dimana guru didukung untuk menguasai bahan-bahan pelajaran, mengelola proses belajar mengajar, mengelola kelas, menggunakan media dan sumber belajar, dan mengoptimalkan IT sebagai media belajar, menilai hasil belajar murid-murid, serta menyelenggarakan administrasi sekolah semakin meningkat.

Selain pendidikan dan pelatihan, bentuk pengembangan mutu guru di SD Anak Saleh adalah melaksanakan program supervisi. Dalam kesempatan wawancara dengan kepala sekolah ibu Rachmah, M.Pd mengungkapkan:

“Bahwa selain dari pengawas luar saya juga sebagai kepala sekolah pun mengadakan supervisi. Seperti pada pengawasan perangkat pembelajaran, guru-guru sebelum pembelajaran selama satu semester harus sudah mengumpulkan Rencana Pembelajaran dan Silabus untuk saya periksa dahulu. Supervisi ini berfungsi sebagai salah satu sarana pembinaan keprofesionalan guru dengan menggunakan format tertentu.”⁶⁶

Pernyataan kepala sekolah diperkuat oleh bapak Ahmad Efendi, S.Hum selaku waka kurikulum, yang menyatakan dalam satu wawancara:

“Supervisi dilakukan oleh kepala sekolah seperti mengecek perangkat pembelajaran, RPP, Silabus, pembuatan soal dan lain-lain. Selain perangkat pembelajaran kepala sekolah juga melakukan control ke kelas-kelas, apabila ada guru yang tidak masuk beliau akan menemui saya untuk mencari pengganti guru atau saya sendiri yang mengisi jam kosong tersebut.”⁶⁷

Selain itu kepala sekolah juga menciptakan iklim kerja yang kondusif kepada guru dan staf dengan kegiatan yang menumbuhkan motivasi diri dan rasa kebersamaan diantara seluruh civitas akademik yang ada di SD Anak

⁶⁶ Wawancara dengan kepala SD Anak Saleh, Tanggal 20-05-2015

⁶⁷ Hasil wawancara dengan bidang kurikulum, Tanggal 21-05-2015

Saleh ini. Mengenai ini, kepala SD Anak Saleh, ibu Rachmah, M.Pd. menuturkan dalam satu wawancara, yaitu sebagai berikut:

“Dalam rangka untuk menciptakan iklim kerja yang kondusif di sekolah ini saya berusaha menciptakan suasana kerja harmonis dengan cara memecahkan sesuatu permasalahan dengan cara bermusyawarah. Dengan bermusyawarah tersebut paraa guru dan staf merasa untuk dihargai dan dihormati pendapatnya. Saya juga berusaha untuk menanamkan disiplin kepada para guru dan staf.”⁶⁸

Hal senada juga telah disampaikan oleh pak Ahmad Efendi S.Hum sebagai waka kurikulum dalam satu wawancara sebagai berikut:

“Beliau dalam rangka untuk menciptakan iklim kerja yang kondusif adalah dengan menciptakan suasana kerja yang tenang dan menyenangkan, hubungan kerja yang harmonis dengan para guru serta menciptakan lingkungan sekolah yang aman dan menyenangkan. Hubungan kerja yang harmonis antar kepala sekolah dan guru beserta staf, terbukti sampai saat ini tidak pernah adanya kecemburuan sosial. Hal ini disebabkan apabila terjadi kesalahpahaman kepala sekolah langsung mengadakan musyawarah untuk memecahkan permasalahan tersebut sehingga permasalahan tidak berlarut-larut.”⁶⁹

Suasana kerja yang kondusif, aman tenang, dan hubungan yang harmonis antara sesama rekan kerja akan berpengaruh pada kinerja yang dihasilkan. Orang akan bisa kerja secara maksimal, dan bertanggung jawab sepenuhnya pada tugas yang dibebankan bila mana suasana di tempat ia bekerja tidak ada tekanan, tidak ada paksaan dan tidak ada saling kecemburuan antara sesama pegawai, yang kesemuanya ini sangat tergantung peran kepemimpinan atasnya yakni kepala sekolah. Hal ini bisa dilakukan jika kepala sekolah benar-benar dapat menciptakan iklim kerja yang kondusif pada lembaga yang ia pimpin. Dan ternyata hal ini sudah diterapkan oleh

⁶⁸ Wawancara dengan kepala SD Anak Saleh, Tanggal 20-05-2015

⁶⁹ Wawancara dengan waka kurikulum, Tanggal 21-05-2015

kepala sekolah dalam upaya mengembangkan mutu guru di SD Anak Saleh Malang ini.

Mengenai pemanfaatan teknologi informasi yang merupakan salah satu cara untuk mengembangkan mutu guru, kepala sekolah ibu Rachmah M.Pd dalam satu wawancara menjelaskan:

“Kalau fasilitas wifi disini sudah ada 24 jam non stop, semua guru-guru dan karyawan disini dapat menggunakan untuk mengupdate informasi, mencari atau mendownload tentang apa saja yang dapat menambah pengetahuan dan wawasan para guru. Sekolah selalu berusaha untuk memfasilitasi guru dengan apa saja yang bisa kita berikan. Sehingga guru juga dapat leluasa untuk selalu berkembang, berinovasi, dan menambah wawasannya.”⁷⁰

Selain itu kepala sekolah juga menanamkan nilai-nilai islami kepada guru dan staf dengan kegiatan yang menumbuhkan motivasi diri dan rasa kebersamaan diantara seluruh civitas akademik yang ada di SD Anak Saleh ini. Mengenai ini, kepala SD Anak Saleh, ibu Rahmah, M.Pd. menuturkan dalam satu wawancara, yaitu sebagai berikut:

“Untuk mempererat silaturahmi dan juga memperkuat nilai-nilai islami, di sekolah ini mengadakan ngaji bersama setiap hari jumat, kepala sekolah, guru-guru, waka-waka, dan juga seluruh staf jika tidak ada keperluan yang penting, semua berkumpul di kantor sekolah dan melakukan ngaji bersama. Sehingga dari kegiatan ini dapat dirasakan sekali nilai-nilai islami seperti rasa kebersamaan, kekeluargaan, tanggungjawab, dan ketentraman dalam jiwa sanubari.”⁷¹

Dalam rangka mengembangkan mutu sumberdaya guru diperlukan adanya sarana-prasarana dan peneliti mengamati sekolah ini memiliki fasilitas/sarana prasarana yang memadai seperti dalam tabel berikut:

⁷⁰ Wawancara dengan kepala SD Anak Saleh, Tanggal 19-05-2015

⁷¹ Hasil wawancara dengan kepala SD Anak Saleh, Tanggal 19-05-2015

Tabel 4.14 Fasilitas yang dimiliki oleh SD Anak Saleh

No	Fasilitas	Jumlah
1	Ruang kelas	20
2	Perpustakaan	1
3	Kantor kepala sekolah	1
4	Kamar kecil	40
5	Tempat ibadah	1
6	Ruang UKS	1
7	Kantin	1
8	Ruang penjaga sekolah	1
9	Ruang koperasi	1
10	Gudang	1
11	Ruang alat peraga	1

Sumber: diambil dari dokumen SD Anak Saleh

Tabel 4.15 Bentuk-bentuk Strategi kepala sekolah dalam mengembangkan mutu sumberdaya guru di SD Anak Saleh.

No	Bentuk strategi	Keterangan
1	Penghargaan	Dapat berupa uang, penghargaan, dan lain sebagainya.
2	Penanaman nilai-nilai islami	Mengaji bersama
3	Supervisi	1 semester 2 kali
4	Pelatihan workshop, seminar, dan kegiatan pengembangan kemampuan guru lainnya	Satu bulan minimal 1 kali
5	Penciptaan iklim kerja kondusif	Kerja sama yang baik, disiplin, komitmen, toleransi
6	Teknologi informasi	Adanya fasilitas internet

Sumber: diambil dari pengolahan paparan data di SD Anak Saleh

c. Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan mutu sumberdaya guru di SD Anak Saleh Malang

Kepala sekolah berperan penting dalam meningkatkan kinerja guru. Hal ini tidak terlepas dari tanggung jawab kepala sekolah sebagai seorang pimpinan lembaga pendidikan. Keberhasilan sekolah merupakan keberhasilan kepala sekolah. Kunci utama kepala sekolah sebagai pemimpin yang efektif adalah dapat mempengaruhi dan menggerakkan guru untuk ikut berpartisipasi dalam setiap kegiatan sekolah guna mewujudkan visi dan misi sekolah.

Setelah peneliti melakukan wawancara dengan kepala sekolah ibu Rachmah, M.Pd mengenai peran kepala sekolah berdasarkan Permen Diknas Nomor 13 tahun 2007 dan sejumlah pakar pendidikan sepakat bahwa kepala sekolah minimal harus mampu berfungsi sebagai Edukator, Manajer, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator, dan Motivator. Dari pernyataan ini apakah kepala Sekolah SD Anak Saleh sudah mengetahui tersebut dan menjalankannya, adapun berikut tanggapan dari kepala sekolahnya:

1) Kepala sekolah sebagai edukator.

Sebagai edukator, kepala sekolah harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para guru. Dalam hal ini faktor pengalaman akan sangat mempengaruhi profesionalisme kepala sekolah, terutama dalam mendukung terbentuknya pemahaman tenaga kependidikan terhadap pelaksanaan tugasnya. Dalam satu wawancara dengan ibu kepala sekolah mengatakan:

“Saya sebagai kepala sekolah tentunya sudah mengetahui apa peran sebagai kepala sekolah yaitu kepala sekolah sebagai educator (pendidik), manajerial, administrator, supervisor, leader, inovator, serta motivator. Semua ini sudah terprogram dengan jelas dalam rincian tugas operasional sekolah SD Anak Saleh. Bahkan tidak hanya kepala sekolah tetapi seluruh staf dan guru juga wajib mengetahui tugasnya masing-masing untuk dijalankan sebagaimana mestinya.”⁷²

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien. Lebih lanjut Ibu kepala sekolah mengatakan dalam satu wawancara:

“Di sini kami selalu memberikan motivasi dan kalau seandainya itu ada pelatihan-pelatihan kami akan mengikutkan dan kami mengadakan minimal ada dua kali pelatihan, mengikutkan MGMP (musyawarah guru mata pelajaran) penataran atau diklat, workshop, baik dalam kota maupun luar kota. Ya untuk seluruh guru yang sifatnya menambah bekal bagi beliau-beliau itu sehingga di dalam melaksanakan tugasnya itu akan lebih baik”⁷³

Kepala sekolah selaku pengambil kebijakan dalam mengikutkan para guru dalam diklat, seminar, maupun workshop adalah dengan membiayai secara penuh acara tersebut. Hal ini sesuai dengan pernyataan Ibu Nuki Maya

⁷² Hasil wawancara dengan kepala SD Anak Saleh, Tanggal 20-05-2015

⁷³ Hasil wawancara dengan kepala SD Anak Saleh, Tanggal 20-05-2015

S.Pd sebagai bidang Administrasi yang menyatakan dalam satu wawancara bahwa:

“Untuk meningkatkan kinerja guru, pihak sekolah mengikutsertakan para guru dalam penataran, pelatihan, warkshop, seminar yang relevan serta dibiayai oleh sekolah”⁷⁴

Hal ini juga diperkuat dengan pernyataan pak Ahmad, dalam satu wawancara yang mengungkapkan :

“Kegiatan pengembangan mutu guru di SD Anak Saleh yakni melalui rapat rutin yaitu rapat kerja rutin di sekolahan, kemudian mengikutsertakan pendidikan dan pelatihan-pelatihan seperti seminar, lokakarya, workshop, beasiswa studi lanjut, MGMP dan lain-lain.”⁷⁵

Sebagaimana penjelasan kepala sekolah di atas menurut pengamatan peneliti bahwa guru-guru di SD Anak Saleh diikutkan pelatihan-pelatihan dan mengadakan minimal dua kali pelatihan, mengikuti MGMP (musyawarah guru mata pelajaran), penataran atau diklat, workshop baik dalam kota maupun luar kota. Sehingga para guru bisa mendapatkan ilmu baru dengan mengikuti pelatihan dan melaksanakan tugasnya menjadi lebih baik. Semua itu tidak terlepas dari motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah agar setiap guru dapat meningkatkan kinerja dan lebih profesional lagi.⁷⁶

Berikut nama-nama guru yang mengikuti kegiatan pelatihan, workshop, diklat dan seminar yang disajikan dalam bentuk tabel dibawah ini:

⁷⁴ Hasil wawancara dengan bidang Administrasi SD Anak Saleh, Tanggal 23-05-2015

⁷⁵ Hasil wawancara dengan bidang Kurikulum SD Anak Saleh, Tanggal 21-05-2015

⁷⁶ Hasil observasi di SD Anak Saleh, Tanggal 29-04-2015

Tabel 4.16 Nama-nama guru yang mengikuti kegiatan pelatihan workshop diklat dan seminar.

No	Nama sekolah	Kegiatan	Peserta/guru
1	SD Anak Saleh Malang	Workshop Pendidikan Khusus (2012)	Semua guru
2	SD Anak Saleh Malang	Workshop Pembelajaran Contextual Teaching Learning (2012)	Semua guru
3	SD Anak Saleh Malang	Seminar dan Workshop Nasional “Optimalisasi Peran Guru” (2012)	Bu Dini, bu Jehan, bu Kiki, bu Elin
4	SD Anak Saleh Malang	Workshop Penyusunan RPP Kurikulum 2013 (2013)	Bu Ida dan bu Diva
5	SD Anak Saleh Malang	Workshop Penyusunan Karakter Building di Yayasan Pendidikan Anak Saleh (2013)	Bu Rahma, bu Dian, bu Jehan, pak Effendi, pak Ihsan,
6	SD Anak Saleh Malang	Workshop Kurikulum 2013 Guru PAI (2013)	Bu Jehan, bu Laili, pak Ihsan, bu Diva,
7	SD Anak Saleh Malang	Workshop PTK dan PTS di Gedung Sasana Budaya (2014)	Pak Effendi, pak Imam, pak Hadi
8	SD Anak Saleh Malang	Bimbingan Teknis Implementasi Kurikulum 2013 bagi Guru PAI se-Kota Malang (2014)	Pak Effendi, pak Andre
9	SD Anak Saleh Malang	Lesson Study di SD Muhamadiyah 9 (2014)	Bu Rahma bu Ima

Sumber: dari dokumen arsip Tata Usaha SD Anak Saleh

Usaha kepala sekolah mengikutsertakan guru dalam pelatihan-pelatihan kepala sekolah merupakan sebagai tanggung jawab terhadap segala kelancaran pendidikan terutama untuk peningkatan mutu guru dalam hubungannya dengan pembinaan kegiatan belajar mengajar. Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya tentu saja akan sangat

memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.

2) Kepala sekolah sebagai supervisor

Adapun berkaitan dengan peran kepemimpinan kepala sekolah dalam melakukan supervisi pendidikan dalam mengembangkan mutu guru di SD Anak Saleh ini, satu wawancara dengan ibu Rachmah M.Pd sebagai kepala sekolah menjelaskan:

“Mengenai supervisi terhadap para guru dalam proses pembelajaran di dalam kelas adalah pertama, saya masuk kelas, untuk mengamati proses belajar dan mengajar dengan tujuan untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan guru dalam mengajar, kedua, biasanya saya sambil jalan atau keliling kelas mengamati para guru yang sedang melakukan kegiatan belajar mengajar. Dengan cara yang kedua ini guru tidak merasa canggung dan saya bisa mengetahui kekurangan dan kelebihan mereka. dari hasil pengamatan proses pembelajaran ini saya sedikit banyak mengetahui kelebihan dan kekurangan guru tersebut.”⁷⁷

Dari hasil wawancara tersebut bisa kita lihat jelas bahwa untuk mengetahui kinerja guru di kelas kepala sekolah selalu melakukan pengawasan atau supervisi langsung dengan cara keliling kelas untuk melihat guru, dan bahkan kepala sekolah masuk kelas untuk melihat secara langsung apa yang telah dilakukan oleh guru di kelasnya masing-masing.

⁷⁷ Hasil wawancara dengan Kepala SD Anak Saleh, Tanggal 20-05-2015

Seiring dengan penuturan kepala sekolah di atas ternyata mengenai supervisi ini waka kurikulum yakni bapak Ahmad Efendi S.Hum, juga menambahkan dalam satu wawancara:

“Beliau dalam melakukan kegiatan supervisi tidak ada jadwal kunjungan kelas, beliau keliling kelas untuk melihat dan mengamati keadaan proses belajar mengajar dari luar. Apabila ada guru yang menurut beliau anggap tidak sesuai yang diharapkan maka beliau akan memberikan teguran secara langsung dengan memanggil guru yang bersangkutan untuk ke ruang beliau (kepala sekolah). Namun, apabila menurut beliau di anggap masih bisa dilanjutkan proses belajar mengajarnya sampai jam istirahat. Maka jam istirahatlah yang dimanfaatkan beliau untuk memberikan teguran dalam bentuk bimbingan secara kekeluargaan. Beliau selalu memberikan solusi yang baik diruang kepala sekolah.”⁷⁸

Dari hasil penuturan waka kurikulum tersebut ternyata dalam proses melakukan supervisi pembelajaran kepala sekolah juga mengambil tindakan secara langsung. Dalam arti jika ditemukan guru yang masih kurang benar dalam melakukan proses pembelajaran di kelas, kepala sekolah langsung memberi teguran dan memberi solusi terbaik atau menunggu istirahat tiba.

Kemudian ditambahkan oleh Ibu Nuki Maya selaku bidang Administrasi dalam satu wawancara mengatakan:

“Kepala sekolah melakukan supervisi, biasanya beliau setiap pagi itu keliling mengecek kelas apakah ada yang kosong atau masih ada guru yang belum masuk ke kelasnya. Selain itu juga beliau mengamati beberapa kelas terkait proses kegiatan belajar mengajar dikelas. Dari situ kepala sekolah bisa mengetahui kekurangan dan kelebihan setiap guru dalam menyampaikan pembelajarannya dikelas.”⁷⁹

Dari beberapa pernyataan di atas terkait supervisi pendidikan, berdasarkan pengamatan peneliti dilapangan pada pukul 08.05 pagi hari rabu

⁷⁸ Hasil wawancara dengan waka kurikulum SD Anak Saleh, Tanggal 21-05-2015

⁷⁹ Hasil wawancara dengan bidang Administrasi SD Anak Saleh, Tanggal 23-05-2015

tanggal 29 April 2015 kepala sekolah keliling kelas untuk mengecek beberapa ruang kelas dan mengamati proses pembelajaran di kelas yang di lakukan oleh guru, dari sini terlihat bahwa kepala sekolah telah menjalankan tugasnya sebagai supervisor.⁸⁰

Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran

3) Kepala sekolah sebagai administrator

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah secara spesifik harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola sarana prasarana, mengelola administrasi kearsipan dan mengelola administrasi keuangan, kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktifitas sekolah.

Khususnya berkenaan dengan pengelolaan keuangan, bahwa untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari faktor biaya.

⁸⁰ Hasil observasi di SD Anak Saleh, Tanggal 29-04-2015

Seberapa besar sekolah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan mempengaruhi terhadap tingkat kompetensi para gurunya. Oleh karena itu kepala sekolah seyogyanya dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru.

Kepala sekolah memberikan penjelasan tentang keharusan masing-masing guru dalam melengkapi administrasi pembelajaran pembelajaran terutama dalam perencanaannya, yang berupa silabus, RPP, program tahunan dan program semesteran. Hal ini dikatakan oleh ibu Rachamah, M.Pd dalam satu wawancara menjelaskan:

“Guru-guru di SD Anak Saleh telah diharuskan untuk membuat program semester, program tahunan, silabus, RPP sebelum memulai pembelajaran. Agar indikator ketercapaiannya sesuai dengan SK KD yang ada.”⁸¹

Hal ini juga diperkuat oleh bapak Ahmad Efendi, S.Hum selaku guru PAI dan juga waka kurikulum yang mengatakan dalam satu wawancara:

“Ya, saya sudah siapkan RPP sebelum mengajar di kelas. Karena selain itu diharuskan oleh kepala sekolah. Itu juga sangat diperlukan dalam proses mengajar saya nantinya di kelas. Karena rencana sudah ada, maka nanti di kelas tinggal melaksanakan rencana yang dibuat tadi. Memang tidak hanya RPP saja, tapi guru-guru juga diharuskan membuat prota dan promes.”⁸²

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti, peneliti juga melihat guru yang mengajar di kelas membawa RPP yang telah dibuatnya sesuai dengan pokok bahasan yang diajarkan sebagai acuan dalam pelaksanaan pembelajaran. RPP

⁸¹ Hasil wawancara dengan kepala SD Anak Saleh, Tanggal 20-05-2015

⁸² Hasil wawancara dengan guru PAI dan juga waka kurikulum, Tanggal 21-05-2015

yang telah dibuat tersebut telah ditandatangani oleh kepala sekolah, yang mana berarti bahwa kepala sekolah sebagai pihak yang bertanggung jawab mengetahui perencanaan yang dibuat oleh guru sebelum melaksanakan pembelajaran.⁸³

Di sisi lain ibu Nuki menjelaskan selaku bidang Tata Usaha dalam satu wawancara:

“Berkaitan dengan administrasi guru-guru disini sudah melaksanakan tugas sebagaimana mestinya yaitu setiap guru harus membuat program semester, program tahunan, membuat silabus, membuat RPP sebelum mengajar di kelas, agar semua itu bisa berjalan dengan baik tentunya sesuai dengan SKKD.”⁸⁴

Dari penjelasan diatas dapat diketahui bahwa menurut peneliti berdasarkan pengamatan di lapangan kepala sekolah dalam hal ini sebagai administrator sudah menjalankan perannya sebagai administrator yang mana kepala sekolah memberi tugas kepada guru-guru agar mempersiapkan segala sesuatu yang dibutuhkan untuk mengajar, seperti mempersiapkan RPP, membuat silabus, membuat program semester dan membuat program tahunan.⁸⁵

4) Kepala sekolah sebagai leader

Di sekolah kepala sekolah bertindak sebagai leader ini dapat diartikan bahwa kepala sekolah harus dapat dipercaya, jujur dan bertanggung jawab, memahami kondisi guru, kondisi karyawan dan siswanya, memiliki visi dan

⁸³ Hasil Observasi di Sekolah SD Anak Saleh, Tanggal 29-04-2015

⁸⁴ Hasil wawancara dengan bidang Administrasi SD Anak Saleh, Tanggal 23-05-2015

⁸⁵ Hasil observasi di SD Anak Saleh, Tanggal 29-04-2015

misi sekolah, berani mengambil keputusan urusan intern dan ekstern sekolah, membuat dan mencari serta memilih gagasan baru untuk kemajuan sekolah, sebagai tauladan dalam melaksanakan tugas, dan menegakkan disiplin di sekolah, serta bertanggung jawab atas kegiatan- kegiatan di sekolah.

Dalam hal ini kepala sekolah ibu Rachmah, M.Pd menjelaskan dalam satu wawancara:

“Guru-guru memang diwajibkan datang sebelum bel pelajaran jam pertama dimulai, yaitu sebelum jam 07.00 pagi dan jam 07.15 bel masuk kelas sudah berbunyi, artinya guru-guru disini harus disiplin dengan waktu begitu juga dengan saya harus mencontohkan yang baik kepada guru-guru dan para pegawai yang lain.”⁸⁶

Pernyataan diatas senada dengan bapak Ahmad Efendi, S.Hum selaku guru PAI dan waka kurikulum, dalam satu wawancara mengatakan:

“Guru-guru di SD Anak Saleh, termasuk saya sendiri memang diwajibkan datang tepat waktu yaitu sebelum jam pelajaran pertama dimulai. Hal ini tentunya akan melatih kedisiplinan guru itu sendiri serta memberikan teladan bagi siswanya. Bagi guru-guru yang izin sakit, atau ada kepentingan di luar sekolah maka juga harus ada izin, agar tugas-tugas yang ditinggalkan tetap dapat diselesaikan oleh yang lain.”⁸⁷

Kedisiplinan guru-guru di SD Anak Saleh dilakukan dalam segala aspek. Hal yang paling sederhana diterapkan adalah dibiasakannya untuk datang ke sekolah dan pulang secara tepat waktu yaitu datang pada pukul 07.00 pagi dan pulang bersama dengan anak didik pada pukul 13.30 siang. Hal ini tentunya juga akan memberi keteladanan pada peserta didik.

⁸⁶ Hasil wawancara dengan kepala SD Anak Saleh, Tanggal 20-05-2015

⁸⁷ Hasil wawancara dengan guru PAI dan juga waka kurikulum, Tanggal 21-05-2015

“Kalau kita pikir mas, mengenai kedisiplinan sebenarnya tidak harus di ingatkan ataupun dipaksa oleh kepala sekolah untuk disiplin. Akan tetapi seharusnya guru itu sendiri harus mendisiplinkan diri sendiri, karena apa yang dilakukan guru itu akan dicontoh oleh siswanya. Jadi tidak boleh tidak guru harus selalu disiplin. Kemudian dengan ditambah dengan pengawasan kepala sekolah selama ini, maka semua guru-guru yang ada juga berfikir akan kedisiplinan itu”.⁸⁸

Hal tersebut sangat sesuai dengan apa yang diharapkan oleh kepala sekolah khususnya dan sekolah pada umumnya yaitu kedisiplinan sangat diutamakan oleh kepala sekolah ternyata semua guru menyadari semua itu. Di sini kepala sekolah sebagai leader sudah memberikan teladan yang baik terutama dalam hal kedisiplinan baik itu disiplin seragam maupun disiplin waktu.

Dari pernyataan kepala sekolah dan beberapa guru diatas dapat diketahui bahwa berdasarkan pengamatan peneliti di lapangan pada pukul 06.35 hari selasa tanggal 28 April 2015 kepala sekolah sudah datang lebih awal sebelum guru-guru datang ke sekolah, dan beliau langsung stan by di depan gerbang untuk bersalaman dengan siswa-siswinya. Hal ini terbukti bahwa kepala sekolah telah menjalankan tugasnya sebagai pemimpin yang baik dan bisa jadi teladan untuk bawahannya.⁸⁹

Tugas dan tanggung jawab merupakan sesuatu hal yang harus dilaksanakan oleh seseorang dalam memangku suatu jabatan. Demikian pula dengan tugas dan tanggung jawab kepala sekolah. Berkembangnya semangat kerja, kerjasama yang harmonis, kedisiplinan dalam bekerja, suasana kerja

⁸⁸ Hasil wawancara dengan bidang Administrasi, Tanggal 23-05-2015

⁸⁹ Hasil observasi di SD Anak Saleh, Tanggal 29-04-2015

yang menyenangkan dan perkembangan mutu profesional di antara para guru, banyak ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah. Kepala SD Anak Saleh merupakan salah satu dari sekian kepala sekolah yang komitmen dengan kedisiplinan yang dibuat oleh pihak sekolah. Dengan demikian kepala sekolah adalah salah satu kunci keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuannya

5) Kepala sekolah sebagai manajer

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala sekolah memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah, seperti : MGMP/MGP tingkat sekolah, *in house training*, diskusi profesional dan sebagainya atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti: kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.

Berikut penjelasan kepala sekolah ibu Racmah, M.Pd dalam satu wawancara mengatakan:

“Dalam rangka mengembangkan mutu guru, kami selalu mengirimkan para guru secara bergiliran dan yang sesuai dengan bidang studinya untuk mengikuti pelatihan, seminar, lokakarya, workshop ataupun kegiatan pendidikan lainnya baik yang diadakan oleh balai diklat

(pemerintah), penyelenggara swasta maupun diklat yang diadakan secara mandiri oleh sekolah.”⁹⁰

Hal ini juga dirasakan oleh guru-guru, karena mereka sadar bahwa kualitas harus selalu ditingkatkan. Sesuai yang diungkapkan oleh bapak Ahmad Efendi, S.Hum, selaku guru PAI dan juga waka kurikulum mengatakan:

“Guru disini termasuk saya juga sering mengikuti seminar-seminar, maupun diklat keterampilan mengajar. Hal ini juga untuk menambah pengetahuan dan pengalaman sebagai bekal dalam mengajar siswa. Agar yang diajarkan tidak selalu monoton, dan ada pengetahuan baru tentang keterampilan mengajar.”⁹¹

Keterangan ini menunjukkan bahwa selain ada dorongan dari kepala sekolah terkait peningkatan kualitas guru melalui seminar, workshop, diklat dan lain-lain, guru juga dengan sadar berusaha untuk meningkatkan kualitas pribadi masing-masing. Hal ini terlihat dari adanya antusias guru-guru yang tidak berkesempatan mengikuti diklat kemudian sharing dengan guru-guru yang telah mengikutinya.

Selain itu juga ditambahkan oleh bapak Sahrul Munir, S.HI selaku bidang Tata Usaha dalam satu wawancara mengatakan bahwa:

“Dalam mengembangkan mutu guru, strategi yang dilakukan ibu kepala sekolah adalah dengan cara mengadakan pelatihan-pelatihan serta memberi bimbingan pada guru yang memiliki kesulitan dalam penerapan metode belajar mengajar, baik dengan cara mendiskusikannya maupun dengan cara menawarkan beberapa metode yang baru”.⁹²

⁹⁰ Hasil wawancara dengan kepala SD Anak Saleh, Tanggal 20-05-2015

⁹¹ Hasil wawancara dengan guru PAI dan juga waka kurikulum, Tanggal 21-05-2015

⁹² Hasil wawancara dengan bidang Administrasi, Tanggal 23-05-2015

Sedangkan dari hasil observasi yang peneliti amati bahwa upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam mengembangkan mutu guru selain dengan cara mengikutsertakan guru-guru pada pelatihan-pelatihan, ibu kepala sekolah juga menempatkan guru bidang studi sesuai dengan latar belakang pendidikan guru.⁹³

Dengan diadakannya pelatihan seperti dalam kegiatan workshop, seminar, diklat, kesempatan melanjutkan pendidikan atau studi lanjut diharapkan dapat meningkatkan atau mengembangkan mutu guru dalam proses belajar mengajar. Disamping itu juga diharapkan dapat menyelesaikan problem-problem pendidikan yang di hadapi oleh masing-masing guru. Serta dapat memberi masukan dan kiat-kiat khusus untuk lebih meningkatkan mutu pendidikan di SD Anak Saleh.

6) Kepala sekolah sebagai inovator

Dalam melaksanakan tugas, kepala sekolah dituntut untuk mempunyai inovasi-inovasi demi mengembangkan lembaga di sekolah yang dipimpinnya. Peran inovator kepala sekolah antara lain melaksanakan pembaruan-pembaruan dibidang KBM, BK, Ekstrakurikuler dan pengadaan, mengadakan pembinaan terhadap guru dan karyawan, serta melakukan pembaruan dalam upaya menggali sumber dana untuk peningkatan kinerja guru dan kemajuan sekolah.

⁹³ Hasil observasi pada hari Senin, tanggal 29-04- 2015

Begitu juga yang dilakukan oleh guru di SD Anak Saleh yang selalu melakukan diskusi dengan sesama guru terkait adanya masalah-masalah dalam pembelajarannya. Hal ini diketahui dari penjelasan bapak Ahmad Efendi, S.Hum selaku guru PAI dan waka kurikulum dalam satu wawancara mengatakan:

“Guru-guru juga sering berdiskusi, saling sharing jika ada masalah dalam mengajar terutama terkait dengan bahan ajar ataupun tentang perilaku siswa. Begitu pula apabila masalah itu berkaitan dengan bahan ajar yang tidak ada di buku ajar, siswa diajak untuk pakai media lain seperti, koran, majalah, dan internet.”⁹⁴

Dalam hal ini kepala sekolah memberikan penjelasan tentang tindakan inovasi yang dilakukan oleh guru-guru di SD Anak Saleh, dalam satu wawancara mengatakan:

“Pada waktu kunjungan kelas yang saya lakukan saya juga membantu tindakan-tindakan inovasi guru dalam pembelajaran. Sehingga pembelajaran yang dilakukan tidak monoton dan membosankan, menarik minat peserta didik untuk mau belajar. Dalam forum rapat, guru-guru juga selalu menyampaikan pendapatnya apalagi pada saat evaluasi mereka juga banyak memberi masukan pada saya selaku kepala sekolah, dan juga masukan untuk teman-teman guru yang lain.”⁹⁵

Tindakan inovasi guru-guru di SD Anak Saleh terlihat dari kreatifitas dalam rangka mengelola pembelajaran di kelas serta penyampaian masukan kepada sesama guru maupun kepada kepala sekolah atas kebijakan-kebijakan yang diterapkan di sekolah.

Sedangkan ibu Nuki Maya, S.Pd selaku bidang administrasi dalam satu wawancara mengatakan:

⁹⁴ Hasil wawancara dengan guru PAI dan waka kurikulum, Tanggal 21-05-2015

⁹⁵ Hasil wawancara dengan kepala SD Anak Saleh, Tanggal 20-05-2015

“Dalam hal inovasi kepala sekolah biasanya melakukan kunjungan ke kelas untuk membantu dalam proses pengajaran yang dilakukan oleh guru, agar tidak monoton dan membosankan dalam menyampaikan pelajaran. Selain itu juga guru-guru di ajak sharing dan diskusi dalam hal mengajar di kelas terutama terkait bahan ajar ataupun perilaku siswanya.”⁹⁶

Dari pernyataan diatas dapat diketahui berdasarkan pengamatan peneliti di lapangan guru-guru selalu sharing ataupun diskusi dengan ibu kepala sekolah terkait proses belajar mengajar dikelas maupun hal bahan ajar, kepala sekolah juga selalu menerapkan kepada guru untuk saling berkomunikasi apapun yang terkait dengan kegiatan belajar mengajar.⁹⁷

Sebagai seorang innovator kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan bagi seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

7) Kepala sekolah sebagai motivator

Dalam kaitannya kepala sekolah sebagai motivator adalah sebagai berikut: mengatur ruang kantor yang kondusif untuk bekerja, mengatur ruang kantor yang kondusif untuk KBM maupun BK, mengatur adiwiyata sekolah, menciptakan hubungan kerja yang harmonis antara guru , siswa dan lingkungan, menerapkan prinsip penghargaan dan sanksi dalam melaksanakan tugas, memberi tauladan dalam menegakkan disiplin tata tertib sekolah yang

⁹⁶ Hasil wawancara dengan bidang Administrasi SD Anak Saleh, Tanggal

⁹⁷ Hasil observasi di SD Anak Saleh, Tanggal 29-04-2015

berkaitan dengan guru maupun siswa, berusaha melaksanakan peraturan yang berlaku demi suksesnya pendidikan di sekolah.

Dengan adanya kebijakan untuk meningkatkan motivasi kerja guru ini, maka para guru SD Anak Saleh mempunyai semangat dan motivasi yang tinggi dalam bekerja, produktivitas kerjanya tinggi, mempunyai tanggung jawab yang besar dalam bekerja, mempunyai rasa *amanah*, komitmen dan loyalitas yang tinggi, kepedulian yang tinggi terhadap mutu pendidikan.

Hal ini yang dikatakan oleh kepala SD Anak Saleh, ibu Rachmah, M.Pd dalam satu wawancara yang menjelaskan:

“Dari awal saya mengharapkan calon guru yang akan direkrut mempunyai kesadaran sebagai seorang guru, yang patut digugu dan ditiru, sehingga komitmen awal sangat penting karena guru merupakan tombak pendidikan di sekolah. Untuk masalah motivasi untuk memperkuat komitmen, setiap hari senin kami rutin mengadakan rapat serta beserta kajian. Di hari itu saya menyisipkan evaluasi kinerja guru, mengecek absensi guru dan memberikan teguran secara tidak langsung kepada guru yang mungkin terlalu banyak absensi.”⁹⁸

Pernyataan diatas diperkuat oleh bapak Ahmad Efendi, S.Hum selaku bidang kurikulum dala satu wawancara mengatakan:

“Sekolah menginginkan guru yang mempunyai semangat dan motivasi yang tinggi dalam bekerja, produktivitas kerjanya tinggi, mempunyai tanggung jawab yang besar dalam bekerja, mempunyai rasa *amanah*, komitmen dan loyalitas yang tinggi, kepedulian yang tinggi terhadap mutu pendidikan, sehingga kepala sekolah menjadwalkan setiap hari senin siang adanya evaluasi mingguan dan kajian keagamaan rutin untuk memperkuat komitmen.”⁹⁹

⁹⁸ Hasil wawancara dengan kepala sekolah SD Anak Saleh, Tanggal 20-05-2015

⁹⁹ Hasil wawancara dengan waka kurikulum SD Anak Saleh, Tanggal 21-05-2015

Motivasi kerja para guru SD Anak Saleh yang tinggi, mempertinggi produktivitas kerja para guru SD Anak Saleh. Dengan tingginya motivasi kerja para guru SD Anak Saleh memiliki produktivitas yang tinggi pula, yaitu menghasilkan sesuatu yang lebih baik dari hasil kerjanya dalam rangka mencapai tujuan pendidikan.

Selain itu kepala sekolah juga harus senantiasa berusaha mengadakan dan melengkapi alat-alat perlengkapan sekolah termasuk media instruksional yang diperlukan bagi kelancaran proses belajar mengajar. mengenai hal ini pak sahrul selaku bidang Tata Usaha dalam satu wawancara mengatakan sebagai berikut:

“Kepala sekolah juga mendorong dan memotivasi guru, memfasilitasi guru dengan menyediakan media pembelajaran yang dibutuhkan. guru tidak mengeluarkan dana untuk pembelajaran, sehingga guru tidak merasa keberatan dan selalu termotivasi untuk memajukan anak didik.¹⁰⁰

Dari pernyataan di atas dapat diketahui bahwa berdasarkan pengamatan peneliti kepala sekolah dalam memberikan motivasi kepada guru dengan cara setiap hari senin kamis rutin mengadakan rapat serta beserta kajian. Selain itu juga melakukan evaluasi kinerja guru, mengecek absensi guru dan memberikan teguran secara tidak langsung kepada guru yang mungkin terlalu banyak absensi, kepala sekolah sebagai motivator harus mampu memberikan motivasi kepada guru dan tenaga kependidikan, sehingga mereka bersemangat dan bergairah dalam menjalankan tugasnya untuk

¹⁰⁰ Hasil wawancara dengan bidang Adminitrasi SD Anak Saleh, Tanggal 23-05-2015

meningkatkan mutu pendidikan sesuai dengan visi dan misi sekolah yang telah dicanangkannya.¹⁰¹

Dari keterangan tersebut, menjadi jelas betapa menjadi kepala sekolah bukan persoalan yang mudah dan sepele, bukan sekedar prestasi jabatan yang mempunyai gaji tertinggi di sekolah tersebut, tapi sebagai bentuk pengabdian yang tidak bisa diukur dengan materi, ada kepuasan batin yang luar biasa. Sebagai motivator, kepala sekolah berperan sebagai pemberi dorongan sehingga seluruh komponen pendidikan dapat berkembang secara professional. Dari proses ini, akan lahir sosok kepala sekolah yang benar-benar memenuhi klasifikasi yang diharapkan mampu menggerakkan perubahan besar dalam dunia pendidikan.

Berikut uraian peran kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan mutu sumberdaya guru di SD Anak Saleh dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut:

¹⁰¹ Hasil observasi di SD Anak Saleh, Tanggal 29-04-2015

Tabel 4.17 Peran Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru di SD Anak Saleh

No	Peran kepala	Indikator
1	Sebagai edukator	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membimbing para guru agar memiliki kemampuan untuk mengelola diri dan memiliki sifat tanggung jawab terhadap tugas yang dipikulnya. 2. Melatih guru-guru dan karyawan agar memiliki rasa tanggung jawab terhadap visi, misi dan tujuan sekolah dengan cara memebri tugas sekolah
2	Sebagai supervisor	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan pelayanan dan bimbingan sebaik-baiknya agar guru-guru dapat menggunakan kemampuan dan waktu sepenuhnya bagi pelaksanaan tugas-tugas jabatan mereka 2. Membimbing guru agar dapat mehami persoalan dan kebutuhan murid serta usaha yang ditempuh untuk mengatasinya.
3	Sebagai administrator	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyusun administrasi sekolah, kelas dan pembelajaran, 2. Merencanakan program awal tahun pelajaran
4	Sebagai leader	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melaksanakan hubungan kerjasama dengan seluruh warga sekolah. 2. Melaksanakan dan mensukseskan program sekolah secara bersama-sama
5	Sebagai manajer	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membagi tugas sekolah kepada guru, hal ini diharapkan agar para guru memiliki kemampuan untuk mengelola diri 2. Mengarahkan guru dan karyawan agar memiliki tanggung jawab terhadap tugas sesuai dengan kemampuannya.
6	Sebagai innovator	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membimbing guru-guru untuk melakukan upaya pengembangan pembelajaran berbasis IT 2. Merencanakan program satu guru satu laptop, untuk mengembangkan potensi guru dalam bidang IT
7	Sebagai motivator	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mendorong guru-guru dalam mewujudkan visi dan misi sekolah dengan cara meningkatkan prestasi pendidikan di sekolah. 2. Mendorong dan memberikan kesempatan kepada guru-guru agar melanjutkan studinya kejenjang yang lebih tinggi (S2)

Sumber: diambil dari pengolahan paparan data di SD Anak Saleh Malang

C. Temuan terkait persamaan dan perbedaan Lintas Situs

1. **Persamaan dan Perbedaan Program Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru di SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh Malang dapat dilihat dalam tabel berikut:**

Tabel 4.18 Persamaan dan Perbedaan Terkait Program Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru di SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh

Nama sekolah	Persamaan	Perbedaan
SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh	<ol style="list-style-type: none">1. Adanya Lesson study2. Adanya Penugasan-penugasan3. Mendatangkan nara sumber4. Dilaksanakan Studi lanjut5. Dilaksanakan Studi banding	SDI Surya Buana untuk program lesson study belum bisa diterapkan secara teori karena SDM guru yang belum memadai.

Sumber: diambil dari pengolahan paparan data lintas situs SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh Malang

2. **Persamaan dan perbedaan terkait bentuk-bentuk strategi pengembangan mutu sumberdaya guru di SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh Malang dapat dilihat dalam tabel berikut:**

Tabel 4.19 Persamaan dan perbedaan terkait bentuk-bentuk strategi pengembangan mutu guru di SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh Malang

Nama Sekolah	Persamaan	Perbedaan
SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya penghargaan 2. Adanya Supervisi 3. Mengikuti pelatihan, workshop, seminar, studi banding dan kegiatan pengembangan diri lainnya 4. Adanya penanaman nilai-nilai islami 5. Adnya penciptaan iklim kerja kondusif 6. Adanya pemanfaatan teknologi informasi 	SD Anak Saleh memiliki bentuk strategi lain, yaitu fasilitas sarana prasarana yang lebih memadai.

Sumber: diambil dari pengolahan paparan data lintas situs SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh Malang

3. Persamaan dan Perbedaan Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru di SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh Malang

Tabel 4.20 Persamaan dan Perbedaan Terkait Peran Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru di SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh Malang

Nama sekolah	Persamaan	Perbedaan
SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melaksanakan Sebagai Edukator 2. Melaksanakan Sebagai Supervisor 3. Melaksanakan Sebagai Leader 4. Melaksanakan Sebagai Manajer 5. Melaksanakan Sebagai Administrator 6. Melaksanakan Sebagai Inovator 7. Melaksanakan Sebagai Motivator 	Perbedaanya adalah Kepala SDI Surya Buana dalam menjalankan administrator belum mencapai maksimal khususnya dalam melengkapi fasilitas dan tenaga-tenaga personal sekolah

Sumber: diambil dari pengolahan paparan data lintas situs SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh Malang

BAB V

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

A. Program Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru di SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh Malang

Program kepala sekolah di SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh ini disusun bersama dengan melibatkan semua guru dan karyawan serta komite sekolah secara demokratis, setelah tersusun program kemudian disosialisasikan kepada semua pihak untuk diketahui bersama, sehingga program yang disusun mendapatkan dukungan dan perhatian dari semua pihak (steakholders). Adapun program pengembangan mutu sumberdaya guru yang dilaksanakan kedua kepala sekolah adalah sebagai berikut:

1. Lesson study

Lesson study berasal dari dari Jepang dari kata; *jogyokenkyu* yaitu suatu proses sistematis yang digunakan oleh guru-guru Jepang untuk menguji keefektifan pengajrannya dalam rangka meningkatkan hasil pembelajaran. Proses sistematis yang dimaksud adalah kerja guru-guru secara kolaboratif untuk mengembangkan rencana dan perangkat pembelajaran, melakukan observasi, refleksi dan revisi rencana pembelajaran secara bersiklus dan terus menerus.

Ide yang terkandung di dalam lesson study sebenarnya singkat dan sederhana, yaitu jika seorang guru ingin meningkatkan pembelajaran, salah

satu cara yang paling jelas adalah melakukan kolaborasi dengan guru lain untuk merancang, mengamati dan melakukan refleksi terhadap pembelajaran yang dilakukan. Inilah dasar pertimbangan kepala SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh dalam membentuk dan melaksanakan bimbingan lesson study yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang ada di sekolah, baik ekonomi, social, budaya maupun lingkungan sekolah.

Tujuan yang diharapkan dengan membentuk dan melaksanakan bimbingan lesson study ini adalah:

- a. Untuk melakukan pembinaan profesi guru secara berkelanjutan agar terjadi peningkatan profesionalisme secara terus menerus.
- b. Membimbing guru-guru melalui pengkajian pembelajaran secara terus menerus dan berkolaborasi dengan guru-guru yang lain.
- c. Membangun komunitas belajar dan membangun budaya yang memfasilitasi anggotanya untuk saling belajar, saling koreksi, saling menghargai, saling bantu, dan saling menahan ego.

Pelaksanaan lesson study ini dilakukan melalui tiga tahap, yaitu:

- 1) Merencanakan (plan)
- 2) Melaksanakan (do) pembelajaran dan observasi
- 3) Refleksi (see) terhadap perencanaan dan implementasi pembelajaran tersebut, dalam rangka meningkatkan kualitas pembelajaran.

Sebelum melaksanakan dan membentuk lesson study maka terlebih dahulu mengadakan perencanaan, dalam kaitannya perencanaan Islam telah mengajarkan tentang studi perencanaan secara jelas terperinci dalam Al-Quran dan As-Sunnah sebagai sumber segala ilmu yang menjadi pedoman kita untuk menindak lanjuti berbagai macam permasalahan hidup, begitu pun dengan perencanaan. Sebagai mana ayat Al-Quran di bawah ini:

وَمَا مِنْ دَابَّةٍ فِي الْأَرْضِ وَلَا طَائِرٍ يَطِيرُ بِجَنَاحَيْهِ إِلَّا أُمَمٌ أَمْثَالُكُمْ ۚ مَا فَرَّطْنَا فِي الْكِتَابِ مِنْ شَيْءٍ ثُمَّ إِلَىٰ رَبِّهِمْ يُحْشَرُونَ ﴿٣٨﴾

Artinya: “Dan Tiadalah binatang-binatang yang ada di bumi dan burung-burung yang terbang dengan kedua sayapnya, melainkan umat (juga) seperti kamu. Tiadalah Kami alpakan sesuatupun dalam Al-Kitab, kemudian kepada Tuhanlah mereka dihimpunkan.” (QS. Al-An’am: 38)¹

Dari ayat tersebut dapat diambil makna yang tersirat, bahwasannya setiap makhluk hidup memiliki aktivitasnya masing-masing, dan setiap aktivitas tersebut akan dicatat dalam kitab amal perbuatan. Dari mulai yang terkecil hingga yang terbesar akan dicatat secara rinci dan detail oleh Malaikat. Dan kelak buku amalan tersebut akan menjadi saksi di Yaumul Hisab. Untuk itu perlu adanya perencanaan dalam melakukan suatu aktivitas, karena manusia berbeda dengan makhluk hidup lainnya, manusia memiliki aktivitas yang dinamis, berbeda dengan tumbuhan dan hewan.

¹ Departemen Agama, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Semarang: PT Cipta Tasik, 1993).

2. Penugasan-penugasan

Pembinaan guru melalui penugasan, baik yang berkaitan dengan kegiatan pendidikan, penelitian, pengabdian pada masyarakat, bimbingan maupun administrasi mempunyai pengaruh secara sinergi terhadap etos kerja guru. Bentuk sinergi terhadap penugasan tersebut tergantung kepada sikap dan keterampilan guru. Jenis tugas yang sama baik secara individual maupun secara umum, mengakibatkan etos kerja yang berbeda.

Bentuk-bentuk penugasan yang dilakukan kepala SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh kepada guru-guru yang berkaitan dengan kegiatan akademik adalah: mengikutsertakan pendidikan dan pelatihan seperti diklat, workshop, penataran, lokakarya, yang diadakan oleh lembaga/instansi diluar sekolah, seperti: dinas pendidikan, lembaga perguruan tinggi, maupun pemerintah kota dan lain-lain.

Maksud tujuan dari kegiatan penugasan-penugasan guru adalah:

- a. Untuk mengembangkan dan meningkatkan kompetensi guru.
- b. Untuk mengembangkan dan meningkatkan profesionalisme guru
- c. Untuk mengembangkan dan meningkatkan mutu dan prestasi guru baik dibidang akademis maupun non akademis.

Dalam Al-Quran terdapat beberapa ayat yang menjelaskan pentingnya profesionalisme antara lain pada Surah As-Shaff ayat 3 yang berbunyi:

كَبُرَ مَقْتًا عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ ﴿٣﴾

Artinya: Amat besar kebencian di sisi Allah bahwa kamu mengatakan apa-apa yang tidak kamu kerjakan. (QS. As-Shaff : 3)²

Kemudian Selain Al-Quran, beberapa Hadits Rasulullah Saw juga menganjurkan perlunya profesionalisme dimulai dari diri sendiri. Ajaran Islam sangat memperhatikan diri terlebih dahulu sebelum orang lain sebagaimana sabda Rasulullah Saw: *“Periksalah dirimu sebelum memeriksa orang lain. Lihatlah terlebih dahulu atas kerjamu sebelum melihat kerja orang lain.”* (HR. Tirmidzi: 2383).³

Guru merupakan suatu komponen yang paling dalam penyelenggaraan pendidikan yang bertugas menyelenggarakan kegiatan belajar mengajar melatih, meneliti mengembangkan, mengelola dan memberikan petunjuk dalam bidang pendidikan. Dengan demikian guru harus menguasai ilmu pengetahuan yang akan dia ajarkan kepada anak didik juga harus mengetahui metode-metode apa yang harus dipraktikan dalam pengajarannya.

Sanusi dalam temuan penelitiannya menyatakan bahwa pembinaan dan pengembangan mutu guru/dosen dilakukan dengan cara: 1) program latihan prajabatan (prajab), 2) studi lanjut gelar, 3) studi lanjut non gelar, 4) pertemuan-pertemuan ilmiah, 5) penataran dan lokakarya, 6) pengembangan staf melalui kegiatan pemngabdian pada masyarakat (PPM), 8) penugasan-penugasan.⁴

² Departemen Agama, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Semarang: PT Cipta Tasik, 1993).

³ <http://muchsin-al-mancaki.blogspot.com/2013/10/guru-profesional-menurut-islam.html> diakses, tanggal 17-05-2015

⁴ Sanusi Uwes, *Manajemen Pengembangan Mutu.....*, hlm. 145

3. Mendatangkan Nara Sumber

Sejalan dengan konsep yang ditawarkan Hanafiyah, Depdikbud dalam buku panduan manajemen sekolah, dijelaskan bahwa dalam rangka mengembangkan dan meningkatkan mutu kemampuan guru dapat dilakukan melalui:

- a. Mengikutsertakan guru dalam pelatihan jika perlu sekolah mengadakan pelatihan ditempat kerja dengan mengundang pelatih (nara sumber) dari luar,
- b. Sekolah perlu mengadakan dan menyediakan buku-buku referensi bagi guru-guru, dan
- c. Mendorong serta memfasilitasi guru untuk melakukan tutorial sebaya melalui kegiatan MGMP untuk guru.⁵

Pengembangan mutu yang bersumber dari dalam diri guru sendiri merupakan upaya pribadi dari guru yang bersangkutan untuk memperluas pengetahuan, meningkatkan keterampilan dan menumbuhkan sikap profesionalnya. Sedangkan pengembangan mutu guru yang berasal dari luar, merupakan usaha dari lembaga, pimpinan atau orang lain untuk membina dan mengembangkan profesionalisme guru. Dengan mendatangkan nara sumber dari luar maka kegiatan pengembangan dan peningkatan kompetensi guru di SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh dapat terjaga secara berkelanjutan.

⁵ Buku *Panduan Manajemen Sekolah*....., hlm 87

Sejalan dengan kandungan ayat mengenai profesionalisme harus dimulai dari diri sendiri sebagaimana Al-Qur'an Surah Al-Hasyr ayat 18 yang berbunyi:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اتَّقُوا اللّٰهَ وَتَنْظُرُوْا نَفْسَكُمْ مَّا قَدَّمْتُمْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللّٰهَ ۚ اِنَّ اللّٰهَ خَبِيْرٌۢ بِمَا تَعْمَلُوْنَ

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.” (QS. Al-Hasyr : 18).⁶

Dalam ilmu pendidikan Islam, guru tidak hanya mentransfer pengetahuan kepada anak didik saja tapi harus mampu mengarahkan kemana seharusnya bakat dan kemampuan anak didik itu dikembangkan. Hal ini menunjukkan betapa pentingnya posisi guru dalam proses belajar mengajar dan merupakan pemegang utama serta penentu keberhasilan dalam proses belajar mengajar yang kondusif sehingga akan menghasilkan out put yang baik sesuai dengan tujuan yang dicita-citakan. Karena itu guru harus mampu mengelola proses belajar-mengajar dengan baik.

4. Program Studi Lanjut

⁶ Departemen Agama, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Semarang: PT Cipta Tasik, 1993).

Program studi lanjut, merupakan kegiatan dari kebijakan peningkatan kemampuan professional tenaga akademik.⁷ Hasil program studi lanjut gelar mempengaruhi perubahan pola hubungan antara pangkat administratif dan jabatan akademik disatu sisi dengan kemampuan professional disisi lain. Sebelum program studi lanjut gelar, jabatan fungsional guru seiring dengan tingkat keprofesionalan guru. Namun setelah meraih gelar yang diperoleh dari studi lanjut (S2/S3), maka keprofesionalan guru berubah menjadi guru bermutu dari segi penguasaan akademik.⁸

Lebih lanjut Hanafiyah menjelaskan bahwa strategi pengembangan mutu guru dapat dilakukan melalui: 1) penugasan belajar untuk mencapai jenjang kesarjanaaan atau yang lebih tinggi, 2) penataran, lokakarya, seminar, temu ilmiah, konferensi, 3) pengembangan minat baca.⁹ Program studi lanjut yang dilaksanakan guru-guru dapat meningkatkan prestasi guru yang pada akhirnya dapat meningkatkan prestasi sekolah.

Guru memiliki peran sentral dalam proses pembelajaran di kelas. Karenanya, ia dituntut untuk memiliki kompetensi sebagai pendidik yang profesional. Konsep Al-Qur'an tentang kompetensi guru terdapat dalam surah Al-Qalam ayat 1-4 yang berbunyi:¹⁰

⁷ Sanusi Uwes, *Manajemen Pengembangan Mutu...*, hlm. 107

⁸ Sanusi Uwes, *Manajemen Pengembangan Mutu...*, hlm. 111

⁹ Hanafiyah, *Pengelolaan Mutu...*, hlm. 66

¹⁰ Departemen Agama, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Semarang: PT Cipta Tasik, 1993).

ت وَالْقَلَمِ وَمَا يَسْطُرُونَ ﴿١﴾ مَا أَنْتَ بِمَجْنُونٍ ﴿٢﴾ وَإِنَّ لَكَ لَأَجْرًا غَيْرَ
مَمْنُونٍ ﴿٣﴾ وَإِنَّكَ لَعَلَىٰ خُلُقٍ عَظِيمٍ ﴿٤﴾

Artinya: “1. demi kalam dan apa yang mereka tulis, 2. berkat nikmat Tuhanmu kamu (Muhammad) sekali-kali bukan orang gila, 3. dan Sesungguhnya bagi kamu benar-benar pahala yang besar yang tidak putus-putusnya, 4. dan Sesungguhnya kamu benar-benar berbudi pekerti yang agung. (QS. Al-Qalam : 1-4)

5. Studi Banding

Studi banding (*comparison study*) adalah sebuah konsep belajar yang dilakukan di lokasi dan lingkungan berbeda, merupakan kegiatan yang lazim dilakukan untuk maksud peningkatan mutu, perluasan usaha, perbaikan sistem, penentuan kebijakan baru, perbaikan peraturan perundangan, dan lain-lain.

Kegiatan studi banding dilakukan oleh kelompok kepentingan untuk mengunjungi atau menemui obyek tertentu yang sudah disiapkan dan berlangsung dalam waktu relative singkat. Intinya adalah untuk membandingkan kondisi obyek studi di tempat lain dengan kondisi yang ada di tempat sendiri. Hasilnya berupa pengumpulan data dan informasi sebagai bahan acuan dalam perumusan konsep yang diinginkan. Dan yang paling penting, hasil studi banding diselaraskan dengan kondisi riil di tempat kita saat ini dan kemudian diimbui dengan perencanaan-perencanaan matang tentang apa dan bagaimana program ke depan akan dijalankan. Jadi kegiatan ini harus

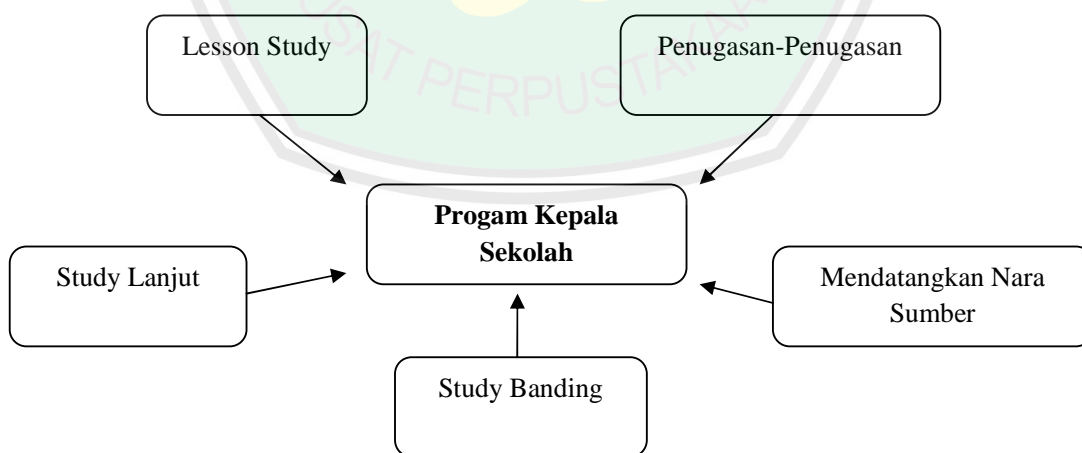
menjadi proses penggalian yang utuh, komprehensif, holistic dan tidak disisipi dengan niatan mengambil keuntungan saja atau cuma jalan-jalan.

Studi banding tidak hanya diartikan melakukan kunjungan ke luar daerah, tetapi proses pembelajaran dari satu tempat yang dianggap lebih mapan dan maju. Adapun tujuan studi banding adalah:

- a. Untuk menambah wawasan kita tentang tempat lain
- b. Untuk menimba pengalaman baru di tempat lain
- c. Untuk membandingkan tempat kita dengan tempat lain
- d. Untuk menambah cakrawala berfikir kita

Program kepala sekolah di SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 4.2 Program Kepala Sekolah dalam Pengembangan Mutu Sumberdaya Guru di SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh



Sumber: diambil dari pengolahan paparan data lintas situs SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh Malang

B. Bentuk-bentuk Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru di SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh Malang

Kepala SDI Surya Buana dalam memberikan motivasi kerja guru demi mengembangkan mutu guru selalu berusaha memberikan kesempatan bagi mereka yang mau berkreasi dan berinovasi dengan menyediakan sarana prasarana penunjang yang diperlukan sehingga guru-gurunya dapat berkembang dan tentunya menambah wawasan dan ilmu pengetahuan. Begitupun dengan SD Anak Saleh yang sudah berdiri Sembilan tahun ini diresmikan oleh wali kota malang H. Moch. Anton, kepala SD Anak Saleh juga berusaha memberikan motivasi kepada guru-gurunya untuk berkembang, melakukan inovasi dan berkreasi.

Peneliti melihat perilaku kepemimpinan masing-masing kepala sekolah tersebut bukan hanya sekedar pemegang kekuasaan saja, akan tetapi kepala sekolah tersebut mampu mengayomi, bahkan mampu menjadi mitra guru. Sehingga guru akan lebih leluasa dan tidak segan untuk mengatakan masalah yang dihadapi ketika guru tersebut di kelas, masalah dengan sesama guru, maupun yang lainnya.

Hal ini sesuai dengan tugas kepala sekolah sebagai motivator, dimana kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para guru dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya, motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana

kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB)¹¹

Adapun bentuk-bentuk strategi untuk mengembangkan mutu sumberdaya guru di SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh itu sebagai berikut:

1. Power Strategy

Kepala SDI Surya Buana dan kepala SD Anak Saleh juga menerapkan *power strategy* ini di sekolah mereka. *power strategy* ini merupakan strategi peningkatan kinerja guru dengan menggunakan kekuasaan yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah. Kedua sekolah ini terkadang menggunakannya untuk hal-hal yang bersifat incidental, misalnya ada seminar. Terkadang kepala sekolah menggunakan kekuasaannya untuk menentukan guru yang mana yang akan diikuti dalam seminar. Akan tetapi *power strategy* ini tidak dapat digunakan, misalnya apabila sekolah tersebut telah mengetahui kekurangan guru berdasarkan pengamatan, supervise, atau penilaian dari standar kinerja guru. Maka kepala sekolah harus menerapkan strategi yang tepat untuk mengatasi kelemahan yang dimiliki guru tersebut sehingga strategi itu dapat dilaksanakan dengan tepat sasaran dan tentunya efektif dan efisien.

Pada dasarnya perubahan perilaku yang ditunjukkan oleh peserta didik dipengaruhi oleh latar belakang pendidikan dan pengalaman yang dimiliki oleh seorang guru. Untuk itulah guru harus dapat menjadi suri tauladan bagi peserta didik, karena pada dasarnya guru adalah representasi dari sekelompok

¹¹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), cet. Ke-9, hlm. 97-120

orang pada suatu komunitas atau masyarakat yang diharapkan dapat menjadi teladan, yang dapat digugu dan ditiru. Seorang guru sangat berpengaruh terhadap hasil belajar yang dapat ditunjukkan oleh peserta didiknya. Untuk itu, seorang guru harus terus meningkatkan wawasan pengetahuan akademis dan praktis melalui jalur pendidikan.

2. Persuasive Power

Strategi ini juga diterapkan oleh kedua sekolah ini melalui pembentukan opini dan pandangan masyarakat atau warga sekolah. Kepala sekolah SDI Surya Buana dan kepala SD Anak Saleh berusaha menanamkan nilai-nilai islami kepada guru bahwa kerja adalah dakwah. Jadi hubungannya dengan Allah SWT. Hal ini akan menambah motivasi yang akan muncul dari dalam diri sehingga guru akan terus berusaha meningkatkan kemampuan dan memberikan yang terbaik khususnya bagi siswanya.

Menurut peneliti penanaman nilai-nilai islami ini sangat efektif sekali untuk dilaksanakan. Dengan penanaman nilai-nilai islami yang ada secara tidak langsung akan membentuk moral guru untuk selalu berusaha menjadi hamba yang baik di hadapan manusia dan yang terpenting di hadapan Allah SWT. Bukan hanya itu saja, dampak dari penanaman nilai-nilai islami ini secara tidak langsung akan mempererat rasa persaudaraan/ukhuwah antara kepala sekolah, guru, dan staf lainnya sehingga akan timbul rasa saling sayang menyayangi, saling mengingatkan, saling berbagi, timbulnya ketenangan jiwa dan sifat positif lainnya.

Dengan sendirinya komunikasi, silaturahmi, dan kerjasama akan selalu terjaga dengan baik antara sesama tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, antara kepala sekolah dengan guru dan staf lainnya. Dari sini peneliti melihat iklim kerja yang kondusif di kedua sekolah ini telah tercipta dengan sendirinya.

3. Pengadaan Pelatihan, Seminar, Workshop, dan Kegiatan Pengembangan diri lainnya.

Pengembangan kompetensi professional guru merupakan kegiatan yang dilakukan secara berkelanjutan dalam rangka menjamin terlaksananya kegiatan dengan konsisten. Untuk mengembangkan mutu guru, kepala SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh juga menyiapkan guru-gurunya untuk mengikuti seminar, pelatihan, workshop, studi banding dan kegiatan-kegiatan lain yang disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing guru. Hal ini akan sangat membantu meningkatkan wawasan dan kemampuan guru tentang hal yang belum terlalu dikuasainya sehingga guru akan selalu berusaha untuk terus berkembang dan melakukan peningkatan-peningkatan.

Guru adalah kondisi yang diposisikan sebagai garda terdepan dan posisi sentral di dalam pelaksanaan proses pembelajaran. Berkaitan dengan itu, maka guru akan menjadi bahan pembicaraan banyak orang, dan tentunya tidak lain berkaitan dengan kinerja dan totalitas dedikasi dan loyalitas pengabdian. Mengemukakan guru adalah salah satu komponen manusiawi

dalam proses belajar mengajar, yang ikut berperan dalam usaha pembentukan sumber daya manusia yang potensial di bidang pembangunan. Oleh karena itu, guru yang merupakan salah satu unsur di bidang kependidikan harus berperan secara aktif dan menempatkan kedudukannya sebagai tenaga profesional, sesuai dengan tuntutan masyarakat yang semakin berkembang. Dalam hal ini guru tidak semata-mata sebagai pengajar yang melakukan transfer ilmu pengetahuan, tetapi juga sebagai pendidik yang melakukan transfer nilai-nilai sekaligus sebagai pembimbing yang memberikan pengarahan dan menuntun siswa dalam belajar.

Mengingat bahwa guru merupakan factor yang amat penting dalam kehidupan manusia, maka proses pengembangan sumber daya manusia harus dilaksanakan dengan meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap serta nilai-nilai sehingga mampu menyesuaikan diri dengan lingkungannya.

Manajemen sumber daya manusia atau manajemen personalia adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi, dan masyarakat. Hal ini bisa dilakukan dengan cara mengikuti pelatihan-pelatihan pendidikan, seminar dan work shop. Tetapi tidak menutup kemungkinan hal ini didapatkan melalui teman sejawat maupun instruksi dari kepala sekolah.

4. Supervisi

Kepala sekolah SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh juga selalu mengadakan supervise akademik. Selain itu juga supervise eksternal yang biasanya didatangkan dari Diknas. Hal ini sangat berguna dan efektif terhadap peningkatan kinerja guru. Dari supervise ini, guru akan lebih mengetahui apa saja yang menjadi kekurangan mereka ketika melakukan kegiatan belajar-mengajar sehingga kepala sekolah, guru, bahkan supervise eksternal dapat mendiskusikannya secara bersama-sama dan member solusi apa yang harus dilakukan untuk memperbaiki atau membenahinya.

Dalam teori bisnis model kewirausahaan dijelaskan bahwa setiap manusia atau individu jika ingin sukses dalam usahanya dia harus sering-sering mengadakan meeting (perjumpaan) dengan orang lain yang lebih sukses darinya, dan dalam perjumpaan itu harus terjadi sebuah proses belajar (learn), dan setelah itu dia harus mampu meniru dan mengembangkan ke arah yang lebih baik dari yang dia jumpai.¹²

Dari pernyataan diatas, dapat ditarik pemahaman bahwa pendidikan Islam akan berhasil manakala kegiatannya dilakukan melalui banyak cara, baik yang melakukan melalui kegiatan yang direncanakan atau di desain konsepnya, maupun yang tidak direncanakan melalui seringnya bertemu, bertanya, dan bergaul dengan orang atau siapa saja yang dianggap lebih mengetahui, lebih baik, dan lebih berhasil. Dalam pandangan Islam, orang yang tidak banyak mengetahui tentang sesuatu dianjurkan untuk bertanya

¹² A. Fatah Yasin, *Dimensi-Dimensi Pendidikan Islam*, (Malang: UIN Press, 2008), hlm. 28

kepada orang (ahli) yang dianggap lebih mengetahui, dalam Al-Qur'an yang berkaitan dengan supervise yaitu:

إِنَّ كُلَّ نَفْسٍ لَّمَّا عَلَيْهَا حَافِظٌ ﴿٤﴾

Artinya: "Tidak ada suatu jiwapun (diri) melainkan ada penjaganya" (Q.S Ath Thariq, ayat 4)

Dari ayat diatas, menjelaskan bahwa setiap orang/manusia selalu dibawah pengawasan Allah, jadi apabila kita merasa diawasi, dengan sendirina kita akan berhati-hati dalam melakukan sesuatu sehingga kita tidak akan berani melakukan perbuatan yang tidak baik, dan juga kita akan lebih memaksimalkan amal sholeh kita, karena kita hanya berharap kasih dan ridha Allah semata.

Kaitanya dengan supervise yakni, supervisor adalah sebagai pengawas, sedangkan guru sebagai orang yang diawasi. Guru tidak akan bisa seluruhnya menilai dirinya sendiri sehingga diperlukan orang lain seperti kepala sekolah baik itu sebagai pemimpinnya maupun sebagai supervise internal dan juga supervise eksternal. Dengan adanya supervisi ini maka guru akan lebih meningkatkan kompetensinya, meningkatkan kualitas pembelajaran dan semua hal yang dilakukan dalam rangka untuk meningkatkan kualitas proses pembelajaran. Karena tugas supervisi memberikan solusi terhadap masalah/kekurangan guru yang berkenaan dengan proses dan kegiatan belajar mengajar di sekolah tersebut.

5. Pemanfaatan Teknologi Informasi

Kepala sekolah SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh juga sangat memperhatikan pentingnya pemanfaatan teknologi informasi, kedua sekolah ini memberikan fasilitas internet sehingga guru-guru dapat mengakses apa saja yang dibutuhkan dalam rangka menambah wawasan, pengetahuan, dan keilmuannya. Hal ini akan membuat guru lebih berkembang, berkreasi, bahkan melakukan inovasi-inovasi terkait dalam pembelajaran dan mengajarnya.

Melalui teknologi informasi yang dimiliki oleh sekolah, maka guru dapat melakukan beberapa hal diantaranya:

- a. Melakukan penelusuran dan pencarian bahan pustaka.

Dalam hal ini sangat membantu guru-guru dalam mencari referensi-referensi yang dapat disajikan sebagai penunjang pembelajarannya. Kemudian guru-guru dapat mengakses jurnal-jurnal hasil penelitian yang sudah terbukti kebenarannya, jadi guru-guru mendapat bahan dari sumber yang dapat dipercaya. Hal ini akan menambah wawasan keilmuan guru dan tentunya sangat praktis dan tidak menghabiskan banyak waktu.

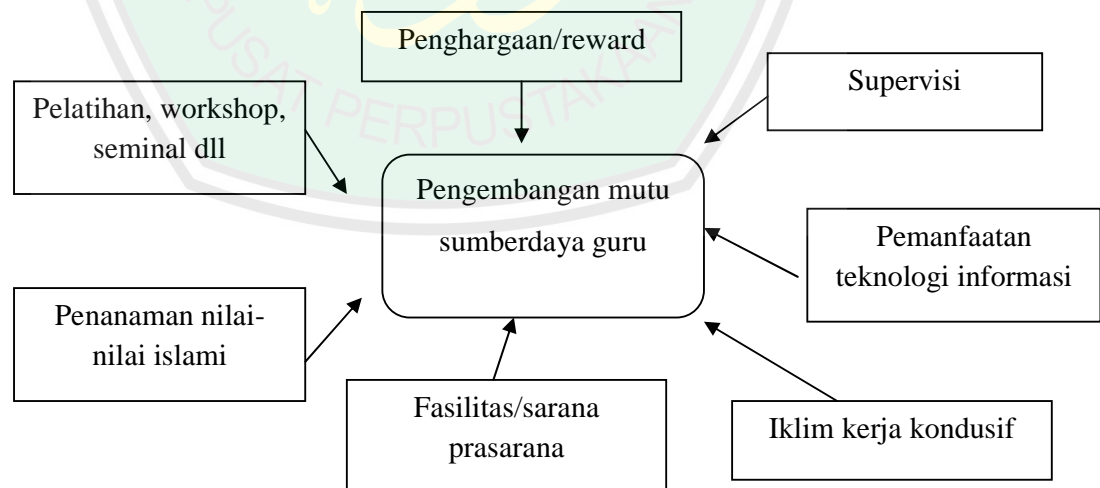
- b. Membangun program *Artificial Intelligence* (kecerdasan buatan) untuk memodelkan sebuah rencana pengajaran.

Banyak sekali terdapat hal-hal yang sangat berguna dalam penggunaan teknologi informasi ini, misalnya saja model rencana pengajaran. Guru-guru mempelajarinya dengan sangat mudah dan guru harus dapat memanfaatkan peluang itu semaksimal mungkin.

- c. Memberi kemudahan untuk mengakses apa yang disebut dengan *virtual classroom* ataupun *virtual university*.
- d. Pemasaran dan promosi hasil karya penelitian

Guru-guru SDI Surya Buana dan juga SD Anak Saleh dapat memasarkan atau mempromosikan hasil karya penelitian yang dilakukannya ke jurnal atau mungkin website lainnya sehingga selain untuk melatih guru untuk selalu membuat karya ilmiah atau yang lainnya, guru-guru juga dapat mengembangkan diri khususnya dalam penggunaan teknologi informasi ini sehingga guru diharapkan dapat berkembang dengan sendirinya dan juga tidak gagap teknologi. Bentuk-bentuk strategi pengembangan mutu sumberdaya guru di kedua sekolah adalah dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 4.3 Bentuk-bentuk strategi dalam pengembangan mutu sumberdaya guru di SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh Malang



Sumber: diambil dari pengolahan paparan data lintas situs SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh Malang

C. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru di SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh Malang

Menurut E. Mulyasa bahwa dalam perkembangan selanjutnya sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman serta adanya paradig baru manajemen pendidikan, kepala sekolah dipandang sebagai sosok atau tokoh yang memegang tampuk pimpinan sekolah yang mempunyai kuasa menentukan kehidupan sekolah. Tugas kepala sekolah tersebut mencakup berbagai peran yang meliputi: edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator. Dari tujuh peran kepala sekolah yang dikemukakan diatas, peran utama yang paling dominan dimainkan oleh kepala sekolah dalam mengembangkan mutu sumberdaya guru di SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh Malang adalah sebagai berikut:

1. Sebagai Edukator

Kepala sekolah sebagai edukator harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme dan mengembangkan tenaga kependidikan di sekolahnya. Berikut beberapa upaya yang dilakukan kepala SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh dalam rangka menjalankan tugasnya sebagai edukator, khususnya dalam rangka mengembangkan mutu sumberdaya guru di antaranya:

- a) Mengikutsertakan guru-guru dalam pelatihan-pelatihan seperti diklat, seminar, maupun workshop guna menambah wawasan dan pengetahuan para guru

- b) Memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk melanjutkan studinya kejenjang lebih tinggi S2/S3 guna meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dalam belajar mengajarnya.
- c) Berusaha untuk mencarikan beasiswa bagi guru yang ingin melanjutkan pendidikannya melalui kerja sama dengan instansi atau lembaga yang memiliki relasi baik.

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.

Dalam islam juga mengatur mengenai educator yang dijelaskan dalam surah Al-Anfaal ayat 53 yaitu sebagai berikut:

ذَٰلِكَ بِأَنَّ اللَّهَ لَمْ يَكُ مُغَيِّرًا نِّعْمَةً أَنْعَمَهَا عَلَىٰ قَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ
 وَأَنَّ اللَّهَ سَمِيعٌ عَلِيمٌ ﴿٥٣﴾

Artinya: *:(siksaan) yang demikian itu adalah karena Sesungguhnya Allah sekali-kali tidak akan meubah sesuatu nikmat yang telah dianugerahkan-*

Nya kepada suatu kaum, hingga kaum itu meubah apa-apa yang ada pada diri mereka sendiri, dan Sesungguhnya Allah Maha mendengar lagi Maha mengetahui.” (Q.S. Al-Anfaal: 53)

Dari ayat diatas dapat dijelaskan bahwa Allah tidak menyerahkan manusia kepada hal-hal yang sepiantas kilas, juga tidak kepada kebetulan-kebetulan yang tidak ada patokannya. Semuanya diatur dengan sunnah-Nya yang ditetapkan dengan qadar-Nya. Apa yang menimpa kaum musyrikin pada waktu perang Badar adalah yang juga menimpa Fir'aun dan orang-orang yang sebelumnya.

2. Sebagai Supervisor

Kepala sekolah sebagai supervisor; yaitu untuk mengetahui berjalan baik atau tidaknya program yang telah ditentukan, maka perlu adanya pengawasan/kunjungan kelas. Menurut konsep kuno supervisi dilaksanakan dalam bentuk “inspeksi” atau mencari kesalahan guru dalam melaksanakan tugas mengajar. Sedangkan dalam pandangan modern supervisi adalah usaha untuk memperbaiki situasi belajar mengajar, yaitu supervisi sebagai bantuan bagi guru dalam meningkatkan kualitas mengajar untuk membantu peserta didik agar lebih baik dalam belajar.¹³ Dengan kata lain supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan secara efektif.

¹³ Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 88-89

Misi utama supervisi pendidikan adalah memberi pelayanan kepada guru untuk mengembangkan mutu pembelajaran, memfasilitasi guru agar dapat mengajar dengan efektif. Melakukan kerja sama dengan guru atau staf lainnya untuk meningkatkan pertumbuhan profesionalisme semua anggotanya.¹⁴

Untuk menjalankan tindakan-tindakan supervisi sebaik-baiknya, kepala sekolah hendaknya memperhatikan prinsip-prinsip dalam supervisi. Prinsip-prinsip dalam supervisi pendidikan merupakan tugas kepala sekolah, sehingga dalam melaksanakan tugasnya tersebut kepala sekolah hendaknya bertumpu pada prinsip supervisi sebagaimana yang dikemukakan oleh Soetopo yaitu:¹⁵

1. Demokratis, yaitu menjunjung tinggi asas musyawarah, memiliki jiwa kekeluargaan yang kuat serta sanggup menerima pendapat orang lain.
2. Kooperatif, seluruh staf dapat bekerjasama, mengembangkan usaha bersama dalam menciptakan situasi belajar mengajar yang lebih baik.
3. Konstruktif dan kreatif yaitu membina inisiatif guru serta mendorongnya untuk aktif menciptakan suasana dimana tiap orang merasa aman dan dapat menggunakan potensi-potensinya.
4. Ilmiah, yang mencakup unsur-unsur sistematis, objektif, menggunakan alat yang dapat memberikan informasi sebagai umpan balik untuk menjadikan penilaian terhadap proses belajar mengajar.

¹⁴ Dadang Suhardan, *Supervisi Profesional: Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Era Otonomi Daerah*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 37

¹⁵ Soetopo, *Kepemimpinan Pendidikan dan Supervise*, (Jakarta : Bina Aksara, 1984), hlm. 58

Sebagai supervisor, kepala sekolah berfungsi untuk membimbing, membantu dan mengarahkan tenaga pendidik untuk menghargai dan melaksanakan prosedur-prosedur pendidikan guna menunjang kemajuan pendidikan. Kepala juga harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik. Hal ini dilakukan sebagai tindakan preventif untuk mencegah agar para tenaga pendidik tidak melakukan penyimpangan dan lebih hati-hati dalam melaksanakan tugasnya.

Hal yang sama juga terjadi dalam lembaga pendidikan Islam, supervisor dalam supervisi pendidikan Islam meliputi kepala sekolah/lembaga, pengawas, dan rekan sejawat. Kepala sekolah dan pengawas wajib menjadi supervisor karena mereka merupakan atasan, hal tersebut sesuai dengan hadits Nabi¹⁶:

Artinya: Setiap kamu adalah pemimpin dan setiap kamu akan dimintai pertanggung jawaban terhadap apa yang kamu pimpin. Seorang raja adalah pemimpin bagi rakyatnya, dan dia akan dimintai pertanggungjawaban terhadap apa yang dipimpinya. Seorang suami adalah pemimpin bagi anggota keluarganya dan dia akan dimintai pertanggung jawaban terhadap mereka. Seorang istri adalah pemimpin bagi rumah tangga, suami dan anak-anaknya, dan dia akan dimintai pertanggung jawaban terhadap apa yang dipimpinya. Seorang hamba adalah pemimpin bagi harta majikannya, dan dia juga akan dimintai pertanggung jawaban terhadap apa yang dipimpinya. Dan ingat setiap kamu adalah pemimpin dan akan dimintai pertanggung jawaban terhadap kepemimpinannya.

Hadits diatas menyatakan bahwa setiap manusia itu adalah pemimpin, entah bagi keluarganya, masyarakatnya, lembaganya atau bahkan dirinya sendiri. Maka dari itu seorang manusia itu harus adil pada dirinya sendiri dan

¹⁶ <https://muhfathurrohman.wordpress.com/2012/10/11/memahami-konsep-dasar-supervisi-pendidikan-islam-dengan-tuntas/> diakses tanggal 16-05-2015

juga jujur pada dirinya tersebut. Tanpa keadilan dan kejujuran itu maka manusia akan jatuh kedalam jurang kehinaan (*asfala al-safilin*). Dalam sebuah lembaga pendidikan Islam seorang pemimpin yaitu kepala madrasah atau sederajat harus bersifat adil dan jujur kepada siapapun juga dan dalam hal apapun juga. Di samping itu, pemimpin juga harus bertanggung jawab, dan salah satu tanggung jawab tersebut diimplementasikan dengan melaksanakan supervisi dengan baik.

3. Sebagai Leader

Kepala sekolah sebagai leader yakni kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi madrasah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi.

Mulyasa menyatakan kepala sekolah sebagai leader harus memiliki karakter: (1) Harus yang mencakup kepribadian, (2) harus memiliki keahlian dasar, (3) harus memiliki pengalaman dan pengetahuan profesional dan pengetahuan administrator. Selain itu, kepala sekolah sebagai leader akan tercermin dalam sifat antara lain: (1) jujur, (2) percaya diri, (3) bertanggungjawab, (4) berani mengambil keputusan, (5) berjiwa besar, (6) dapat mengendalikan emosi dan (7) sebagai panutan/teladan.¹⁷

Kepala sekolah juga harus mampu membangkitkan semangat kerja yang tinggi dan mampu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan,

¹⁷ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah...*, hlm. 115.

aman dan penuh semangat. Kepala sekolah juga harus mampu mengembangkan staf untuk bertumbuh dalam kepemimpinannya. Hal ini berarti kepala sekolah harus mampu membagi wewenang dalam pengambilan keputusan, sebab banyaklah tanggung jawab yang harus dilaksanakan kepala sekolah.

Kelebihan dan kekurangan seorang leader disebabkan unsur-unsur yang harus dimiliki seorang leader, adapun unsure-unsur yang harus dimiliki seorang leader diantaranya musyawarah artinya seorang leader harus meminta nasehat atau bimbingan dari orang yang mempunyai pengalaman, untuk mendapatkan sesuatu keputusan yang lebih dekat dengan kebenaran. Mengenai musyawarah dalam Al-Qur'an dijelaskan pada Surah Asy-Syura ayat 38 sebagai berikut:

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ ﴿٣٨﴾

Artinya: *“Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rezki yang Kami berikan kepada mereka.”*

Dalam ayat diatas, tidak mungkin diperintahkan melaksanakan musyawarah secara mendalam dalam kehidupan kaum muslimin, apabila hanya sekedar untuk dijadikan undang-undang politik sebuah Negara. Karena musyawarah merupakan kepribadian atau watak yang asasi dalam sebuah

perkumpulan secara keseluruhan dimana semua permasalahan didasarkan atas asas tersebut.¹⁸

4. Sebagai Manajer

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala sekolah SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah, seperti: MGMP/MGP tingkat sekolah, *in house training*, diskusi profesional dan sebagainya, atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti: kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.

Kepala sekolah sebagai manajer disini yang dilakukan oleh kepala SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh Malang telah bekerjasama dengan para tenaga kependidikan yaitu, berkoordinasi dengan para guru bidangnya masing-masing, seperti dengan waka masing-masing bidang, guru agama sendiri, guru umum sendiri, guru-guru S2 sendiri dan guru senior.

Dalam menerapkan suatu strategi, membutuhkan perencanaan yang matang sehingga tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan optimal. Jika

¹⁸ Muhammad fathi, *The Art Leadership In Islam Meneladani Kepemimpinan Nabi Dan Khulafa Rasyidin* (Penerjemah: Masturi Irham dan Malik Supar), (Jakarta: KHALIFA, 2009), hlm. 145

dicermati secara sekasama, ada ayat Al-Qur'an yang secara implicit sebenarnya mengandung anjuran bagi umat Islam untuk memerhatikan perencanaan. Misalnya dalam ayat berikut:

قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَأْبًا فَمَا حَصَدْتُمْ فَذَرُوهُ فِي سُنْبُلِهِ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا تَأْكُلُونَ ﴿٤٧﴾
ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ سَبْعٌ شِدَادٌ يَأْكُلْنَ مَا قَدَّمْتُمْ هُنَّ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا نُحْصِنُونَ ﴿٤٨﴾ ثُمَّ
يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ عَامٌ فِيهِ يُغَاثُ النَّاسُ وَفِيهِ يَعَصِرُونَ ﴿٤٩﴾

47. Yusuf berkata: "Supaya kamu bertanam tujuh tahun (lamanya) sebagaimana biasa; Maka apa yang kamu tuai hendaklah kamu biarkan dibulirnya kecuali sedikit untuk kamu makan.

48. kemudian sesudah itu akan datang tujuh tahun yang Amat sulit, yang menghabiskan apa yang kamu simpan untuk menghadapinya (tahun sulit), kecuali sedikit dari (bibit gandum) yang kamu simpan.

49. kemudian setelah itu akan datang tahun yang padanya manusia diberi hujan (dengan cukup) dan dimasa itu mereka memeras anggur."

Al-Qur'an secara eksplisit mencatat contoh pelaksanaan konsep perencanaan dalam surah Yusuf (12):47-49. Allah mengisahkan bagaimana Nabi Yusuf as. menyampaikan ide perencanaan manajemen pangan jangka panjang atau sekitar 15 tahun dalam mengantisipasi datangnya masa paceklik.¹⁹ Jadi dalam ayat ini secara tidak langsung seorang pemimpin dalam segala urusan harus dapat membuat suatu strategi perencanaan yang benar-benar telah dipertimbangkan secara matang sehingga akan mendatangkan hasil

¹⁹ Imron Fauzi, *Manajemen Pendidikan Ala Rasulullah*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hlm. 91

yang memuaskan di kemudian hari dan tercapainya keberhasilan agenda-agenda yang ditargetkan.

5. Administrator

Kepala sekolah sebagai administrator; sebagaimana yang telah lazim diketahui bahwa dalam administrasi terdapat beberapa fungsi yang diantaranya perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, pengawasan, kurikulum, kesiswaan, kepegawaian dan lain-lain.

Kepala SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh dalam menjalankan tugasnya sebagai administrator pendidikan didalam usahanya meningkatkan mutu sekolahnya, dalam hal ini kepala sekolah memperbaiki dan mengembangkan fasilitas sekolah, misalnya: gedung, sarana dan prasarana sekolah, keuangan, Sistem Informasi Manajemen (SIM), kesejahteraan dan lain-lain yang semua ini tercakup dalam bidang administrasi pendidikan, dalam hal yang demikian ini, maka kepala sekolah berfungsi sebagai Administrator Pendidikan.

Dalam islam juga mengatur terkait administrator dalam proses administrasi, misalnya dalam Al-Qur'an Surah Al-Baqarah ayat 282 yaitu sebagai berikut:

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا تَدَايَنْتُمْ بِدِينٍ إِلَىٰ أَجَلٍ مُّسَمًّى فَاكْتُبُوهُ ؕ وَلْيَكْتُب بَيْنَكُمْ
كَاتِبٌ بِالْعَدْلِ ؕ وَلَا يَأْبَ كَاتِبٌ أَنْ يَكْتُبَ كَمَا عَلَّمَهُ اللَّهُ ؕ فَلْيَكْتُبْ وَلْيَمْلِكِ الَّذِي
عَلَيْهِ الْحَقُّ وَلْيَتَّقِ اللَّهَ رَبَّهُ ؕ وَلَا يَبْخَسْ مِنْهُ شَيْئًا ؕ فَإِن كَانَ الَّذِي عَلَيْهِ الْحَقُّ سَفِيهًا أَوْ

ضَعِيفًا أَوْ لَا يَسْتَطِيعُ أَنْ يُمِلَّ هُوَ فَيَمْلِلَ وَلِيَّهِ بِالْعَدْلِ ۚ وَاسْتَشْهِدُوا شَهِدَيْنِ مِنْ رَجَالِكُمْ ۖ فَإِنْ لَمْ يَكُونَا رَجُلَيْنِ فَرَجُلٌ وَامْرَأَتَانِ مِمَّن تَرْضَوْنَ مِنَ الشُّهَدَاءِ أَنْ تَضِلَّ إِحْدَاهُمَا فَتُذَكِّرَ إِحْدَاهُمَا الْأُخْرَى ۚ وَلَا يَأْبَ الشُّهَدَاءُ إِذَا مَا دُعُوا ۚ وَلَا تَسْمَعُوا أَنْ تَكْتُبُوهُ صَغِيرًا أَوْ كَبِيرًا إِلَىٰ أَجَلِهِ ۚ ذَٰلِكُمْ أَقْسَطُ عِنْدَ اللَّهِ وَأَقْوَمٌ لِلشَّهَادَةِ وَأَدْنَىٰ أَلَّا تَرْتَابُوا ۖ إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجْرَةً حَاضِرَةً تُدِيرُونَهَا بَيْنَكُمْ فَلَيْسَ عَلَيْكُمْ جُنَاحٌ أَلَّا تَكْتُبُوهَا ۗ وَأَشْهِدُوا إِذَا تَبَايَعْتُمْ ۚ وَلَا يُضَارَّ كَاتِبٌ وَلَا شَهِيدٌ ۚ وَإِنْ تَفَعَّلُوا فَإِنَّهُ فَسُقٌ بِكُمْ ۗ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۖ وَيَعْلَمْكُمْ اللَّهُ ۗ وَاللَّهُ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ ﴿١٧٩﴾

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, apabila kamu bermu'amalah [179] tidak secara tunai untuk waktu yang ditentukan, hendaklah kamu menuliskannya. dan hendaklah seorang penulis di antara kamu menuliskannya dengan benar. dan janganlah penulis enggan menuliskannya sebagaimana Allah mengajarkannya, meka hendaklah ia menulis, dan hendaklah orang yang berhutang itu mengimlakkan (apa yang akan ditulis itu), dan hendaklah ia bertakwa kepada Allah Tuhannya, dan janganlah ia mengurangi sedikitpun daripada hutangnya. jika yang berhutang itu orang yang lemah akalnya atau lemah (keadaannya) atau Dia sendiri tidak mampu mengimlakkan, Maka hendaklah walinya mengimlakkan dengan jujur. dan persaksikanlah dengan dua orang saksi dari orang-orang lelaki (di antaramu). jika tak ada dua oang lelaki, Maka (boleh) seorang lelaki dan dua orang perempuan dari saksi-saksi yang kamu ridhai, supaya jika seorang lupa Maka yang seorang mengingatkannya. janganlah saksi-saksi itu enggan (memberi keterangan) apabila mereka dipanggil; dan janganlah kamu jemu menulis hutang itu, baik kecil maupun besar sampai batas waktu membayarnya. yang demikian itu, lebih adil di sisi Allah dan lebih menguatkan persaksian dan lebih dekat kepada tidak (menimbulkan) keraguanmu. (Tulislah mu'amalahmu itu), kecuali jika mu'amalah itu perdagangan tunai yang kamu jalankan di antara kamu, Maka tidak ada dosa bagi kamu, (jika) kamu tidak menulisnya. dan persaksikanlah apabila kamu berjual beli; dan janganlah penulis dan saksi saling sulit menyulitkan. jika kamu lakukan (yang demikian), Maka Sesungguhnya hal itu adalah suatu kefasikan pada dirimu. dan

bertakwalah kepada Allah; Allah mengajarmu; dan Allah Maha mengetahui segala sesuatu.”

Bahwa Ayat ini menjelaskan supaya perjanjian-perjanjian yang diperbuat dengan persetujuan kedua belah pihak itu dituliskan dengan terang oleh penulis yang pandai dan bertanggung jawab, hal ini merupakan syarat administrator dalam islam.

6. Motivator

Kepala sekolah sebagai motivator; kepala SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh Malang tiap tahun kepala madrasah selalu memberikan penghargaan kepada guru-guru yang dianggap berprestasi dan sebagai pemimpin suatu lembaga pendidikan yaitu mempengaruhi atau membujuk tenaga kependidikannya.

Mengutip pendapat Hasibuan, Marno & Triyo Supriyatno mengemukakan tujuan dari motivasi sebagai berikut; (1) mengubah perilaku pegawai sesuai dengan pemimpin; (2) meningkatkan kegairahan kerja pegawai, (3) meningkatkan disiplin pegawai; (4) meningkatkan kestabilan pegawai; (5) meningkatkan kesejahteraan pegawai; (6) meningkatkan prestasi pegawai; (7) meningkatkan moral pegawai; (8) meningkatkan rasa tanggung jawab pegawai; (9) meningkatkan produktivitas efisiensi; (10) memperdalam kecintaan pegawai terhadap perusahaan; dan (11) memperbesar partisipasi pegawai terhadap perusahaan.²⁰

²⁰ Marno & Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung : Ref Ika Aditama, 2008), hlm. 22.

Dengan demikian, tujuan motivasi di atas dapat disimpulkan sebagai upaya mengarahkan pegawai/bawahan dalam meningkatkan tanggung jawab terhadap tugas-tugasnya dengan memperhatikan kemampuannya, kesejahteraannya, dan rasa kebersamaannya untuk mencapai produktivitas kerja yang sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan.

Allah telah berfirman dalam Al-Qur'an Surah Ar-Ra'd ayat 11 yaitu sebagai berikut:

لَهُرُّ مُعَقَّبَتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ ﴿١١﴾

Artinya: “Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah[767]. Sesungguhnya Allah tidak merubah Keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan[768] yang ada pada diri mereka sendiri. dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, Maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia. (Q.S Ar-Ra'd :11)

Dari ayat di atas kita bisa mengambil kesimpulan bahwa ternyata motivasi yang paling kuat adalah dari diri seseorang. Motivasi sangat berpengaruh dalam gerak-gerik seseorang dalam setiap tindak-tanduknya. Kemudian Nabi Muhammad SAW. juga bersabda yang berbunyi:

“Semua umatku pasti akan masuk surga kecuali yang enggan.” Kemudian para sahabat bertanya, “Siapakah yang enggan wahai Rasullullah?”. Beliau menjawab, “Barangsiapa yang taat kepadaku dia masuk

surga, dan barangsiapa yang durhaka kepadaku maka dialah yang enggan.”
(HR. Bukhari)

Nabi Muhammad SAW., para ulama kemudian para ustadz, para dai hanya bisa memberikan motivasi. Selanjutnya tergantung apakah kita mau mengikutinya atau tidak, itu lah yang diperintahkan Nabi kepada umatnya.

7. Innovator

Kepala sekolah sebagai innovator, kepala SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh Malang selalu berusaha melakukan inovasi dan pembaruan dalam kegiatan pengembangan mutu guru, maka berarti terdapat kemajuan yang cukup signifikan.

Mulyasa, menambahkan bahwa kepala sekolah sebagai inovator harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Kepala sekolah sebagai inovator akan tercermin dalam cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional dan obyektif, pragmatis, keteladanan, accebtabel dan fleksibel.²¹

Berdasarkan uraian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa, kepala sekolah sebagai inovator memiliki pola pikir yang kritis, kreaif dan selalu ada keinginan untuk adanya pembaharuan ke arah yang lebih baik dan tidak pernah merasa puas dengan apa yang telah diperoleh dan diraihinya.

²¹ E. Mulyasa , *Menjadi Kepala Sekolah....*, hlm. 118

Dalam pandangan Islam inovasi bisa dikatakan dengan hijrah yang secara tekstual adalah berpindah, sedangkan secara kontekstual hijrah adalah membarui hidup dalam segala aspek pada kondisi hasil karya hari ini lebih baik dari kemarin dan esok harus lebih baik dari hari ini. Setiap hamba Allah yang selalu berusaha untuk berhijrah/berinovasi atau selalu membangun sikap dan perilaku hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan esok harus lebih baik dari hari ini dalam bingkai keimanan yang kokoh, maka kelak diakhirat hamba tersebut akan dimasukkan dalam surga, dimana surga itu dia yang memilih. Prinsip ini bisa kita tangkap dari makna kontekstual dari Al Qur'an surat ke 22/ Al Hajh: 59 yaitu:

لِيُدْخِلْنَاهُمْ مُدْخَلَ بَرِّصَوْنَهُ ۗ وَإِنَّ اللَّهَ لَعَلِيمٌ حَلِيمٌ ﴿٥٩﴾

Artinya: *“Sesungguhnya Allah akan memasukkan mereka ke dalam suatu tempat (syurga) yang mereka menyukainya. dan Sesungguhnya Allah Maha mengetahui lagi Maha Penyantun”*.

Seseorang yang memiliki konsep hijrah dalam dirinya akan selalu menjunjung tinggi prinsip bahwa hari ini harus lebih baik dari kemarin, karena ketika hari ini sama dengan hari kemarin di akan merasa merugi. Tuntutan hal tersebut terdapat dalam hadist-hadist berikut:

Dalam sebuah hadist dari Abu Hurairoh rodhiallohu ‘anhu, dia berkata: *“Rasululloh sholallahu ‘alaihi wa sallam pernah bersabda: “Sebagian tanda dari baiknya keislaman seseorang ialah ia meninggalkan sesuatu yang tidak berguna baginya.”* (Hadits hasan, diriwayatkan Tirmidzi dan lainnya). Dari

Abu Muhammad Al Hasan bin Ali bin Abu Tholib, cucu Rosululloh sholallahu ‘alaihi wa sallam dan kesayangan beliau rodhiallohu ‘anhuma, dia berkata: *”Aku telah hafal (sabda) dari Rosululloh sholallahu ‘alaihi wa sallam: “Tinggalkanlah sesuatu yang meragukanmu kepada sesuatu yang tidak meragukanmu.”* (HR. Tirmidzi dan Nasa’i. Tirmidzi berkata: Ini adalah Hadits Hasan Shahih).²²

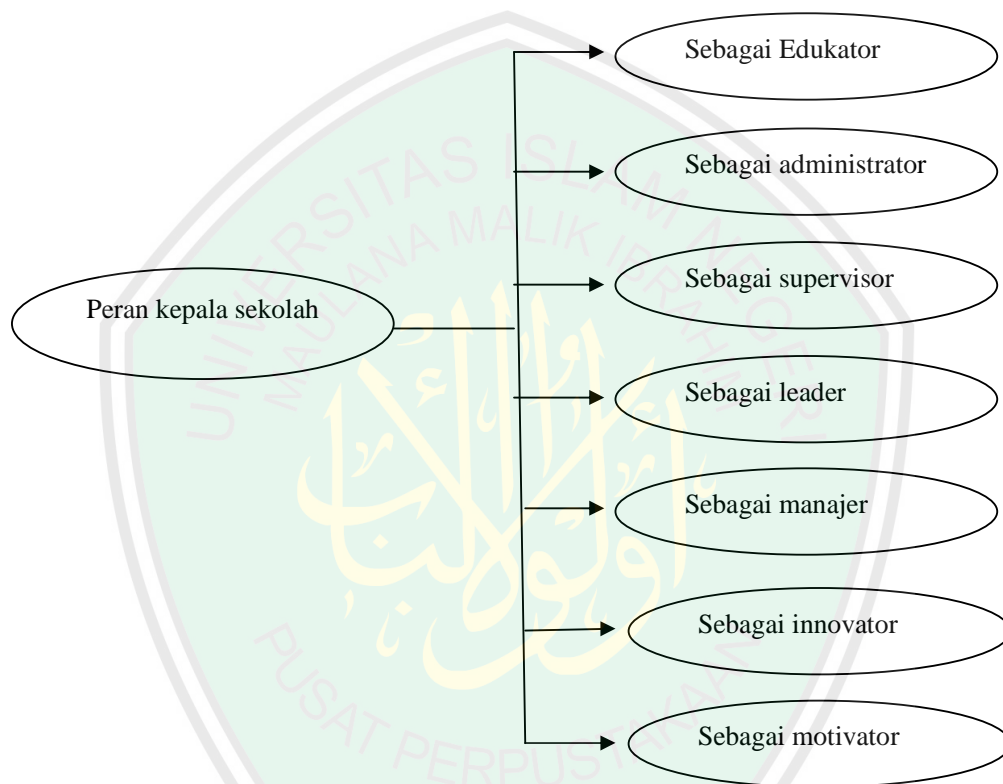
Dalam prakteknya kedua sekolah ini lebih dominan berperan sebagai manajer karena tugas kepala sekolah sebagai manajer disini adalah melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yang berupa perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan mengevaluasi kinerja guru. Kemudian untuk menyusun rencana kinerja guru, kepala sekolah melibatkan semua unsur personalia sekolah.

Dengan diterapkannya manajemen sumber daya manusia oleh kepala sekolah atau dalam istilah manajemennya adalah manajer telah direspon oleh tenaga pendidik. Mereka dengan rasa tanggung jawab dan secara profesionalisme sebagai tenaga pendidik telah melaksanakan tanggung jawab atau tugas yang dibagikan (job discription). Apabila dalam melaksanakan kinerja guru mengalami kesulitan disarankan untuk mencari literatur yang berkaitan dengan MSDM dan mengatasi sendiri kesulitan itu, sebelum minta bantuan kepala sekolah.

²² <http://massigit.staff.umsida.ac.id/?p=635> Akses Internet Tanggal, 16-05-2015

Peran kepala sekolah dalam pengembangan mutu sumberdaya guru dapat digambarkan sebagai berikut:

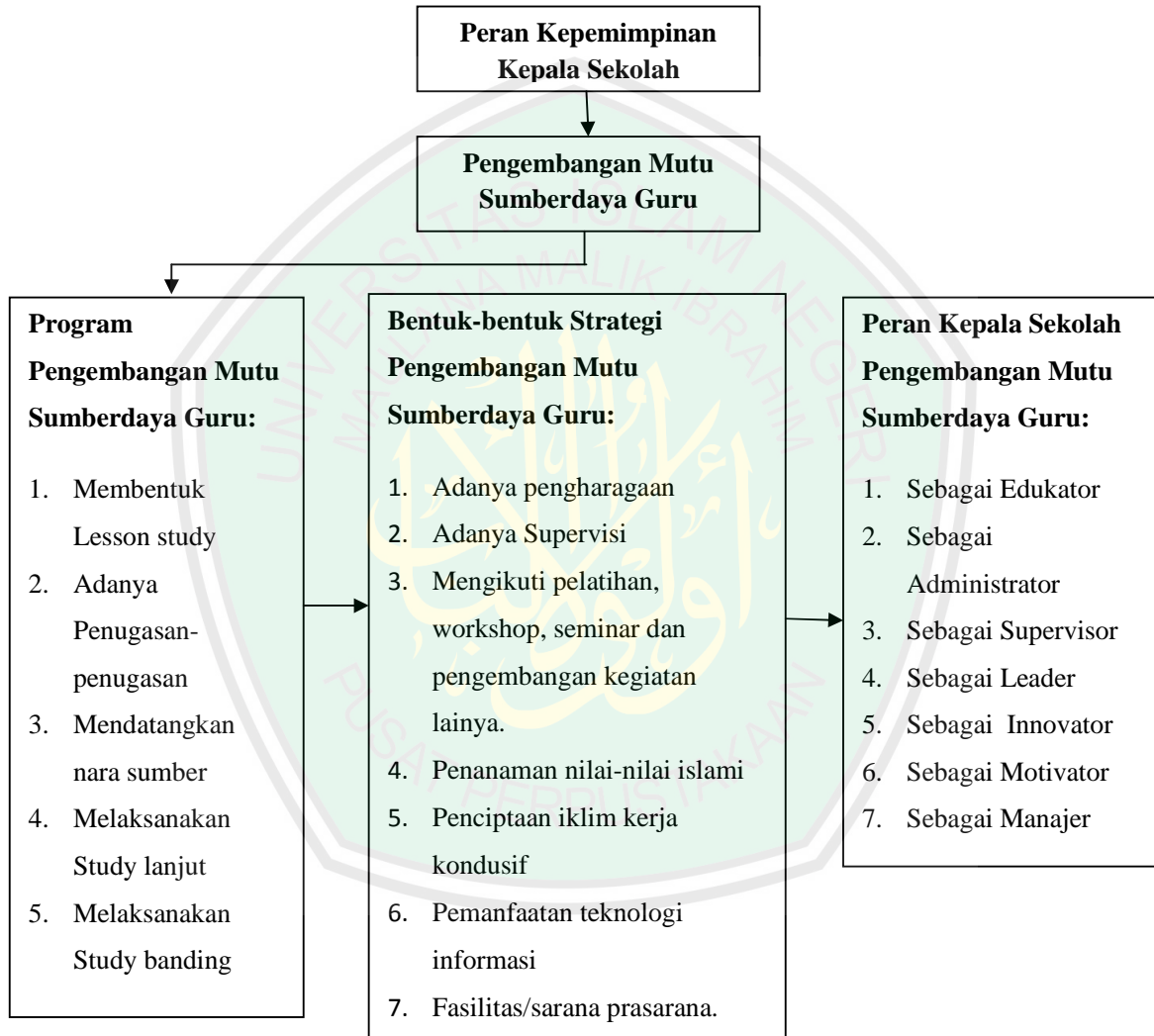
Gambar 5.1 Peran Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru di SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh



Sumber: diambil dari pengolahan data di SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh Malang

Berikut temuan penelitian terkait peran kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan mutu sumberdaya guru di SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh Malang yang dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 1.5 Pengembangan Mutu Sumberdaya Guru di SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh



Sumber: diambil dari pengolahan data lintas kasus SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh

BAB VI

PENUTUP

Pada bab ini diuraikan kesimpulan dan saran berdasarkan fokus penelitian, paparan data dan temuan penelitian serta analisis pembahasan sebagai berikut:

A. KESIMPULAN

1. Program kepala sekolah dalam mengembangkan mutu sumberdaya guru di SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh Malang disusun bersama dengan melibatkan semua guru dan karyawan serta komite sekolah secara demokratis, sehingga program yang disusun mendapatkan dukungan dari semua pihak (*stakeholders*). Adapun program yang dilaksanakan kepala sekolah dalam mengembangkan mutu guru di SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh Malang adalah:
 - a. Membentuk lesson study
 - b. Adanya Penugasan untuk para guru
 - c. Mendatangkan Nara Sumber
 - d. Melaksanakan Studi lanjut
 - e. Melaksanakan Studi banding
2. Bentuk-bentuk strategi kepala sekolah dalam mengembangkan mutu sumberdaya guru di SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh Malang, yaitu: mengadakan pelatihan, seminar, workshop, dan kegiatan-kegiatan yang

menambah wawasan dan keilmuan guru, adanya penghargaan (*reward*), pengadaan supervise, penanaman nilai-nilai islami seperti mengaji bersama, menciptakan iklim kerja yang kondusif (keteladanan, kedisiplinan, kerjasama, komitmen dan komunikasi dan silaturahmi yang baik), adanya fasilitas/sarana prasarana yang memadai dan pemanfaatan teknologi informasi.

3. Peran utama yang dimainkan kepala sekolah dalam mengembangkan mutu sumberdaya guru di SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh Malang adalah sebagai berikut: (1) educator (pendidik), (2) manajer, (3) administrator, (4) supervisor (5) leader (pemimpin), (6) innovator, dan (7) motivator. Kepala sekolah memiliki peranan yang strategis dalam rangka mengembangkan dan meningkatkan kompetensi guru, baik sebagai educator (pendidik), manajer, administrator, supervisor, leader (pemimpin), innovator, maupun motivator

B. SARAN-SARAN

1. Bagi kepala sekolah

Dalam upaya melaksanakan program pembinaan dan pengembangan mutu guru hendaknya tercipta hubungan yang harmonis antara guru, kepala sekolah serta semua pihak yang terkait demi suksesnya kegiatan atau program tersebut serta harus adanya kejelasan informasi antar guru dan personil yang terkait, tanpa adanya kejelasan informasi mengenai kegiatan-kegiatan yang diorientasikan bagi pembinaan dan pengembangan mutu guru maka guru-guru akan menjadi kebingungan, sehingga informasi tersebut tidak bisa diakses oleh semua guru.

Hendaknya setiap kegiatan yang diorientasikan bagi pembinaan dan pengembangan mutu guru terjadwal dengan rapi sehingga tidak ada kemungkinan terganggunya proses pembelajaran disekolah. Dalam setiap kegiatan semua guru mempunyai hak dan kewajiban yang sama untuk dapat mengikuti pembinaan dan pengembangan mutu guru, oleh karena itu sekolah harus berupaya seadil-adilnya untuk mengatur keikutsertaan setiap guru agar tidak terjadi kesenjangan dan kecemburuan antar guru dan tiap guru bisa mendapatkan kesempatan yang sama.

2. Bagi pengelola pendidikan

Bahwasannya Kepala Sekolah merupakan orang yang paling bertanggung jawab dalam keberhasilan manajemen kurikulum dan proses pendidikan disekolah, sedangkan para wakil kepala sekolah dan guru merupakan unsur pendukung yang berfungsi membantu kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya. Oleh karena itu dalam rangka manajemen kurikulum yang unggul dan berkualitas, maka diperlukan upaya bersama yang dimotori oleh kepala sekolah dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan dan pembelajaran disekolah secara kontinyu dan berkesinambungan khususnya mutu SDM guru.

3. Bagi guru

Guru merupakan faktor yang mempunyai peran amat penting bagi terwujudnya pembelajaran yang berkualitas maka hendaknya guru senantiasa berusaha untuk mengembangkan kemampuannya serta menekuni profesinya

dengan penuh kesungguhan, keikhlasan dan kesabaran juga kedisiplinan yang tinggi guna mewujudkan generasi-generasi bangsa yang bermoral dan berkualitas. Dan guru juga merupakan salah satu komponen terpenting dalam pelaksanaan kurikulum didalam kelas melalui proses belajar mengajar. Oleh karena itu, penting sekali adanya kompetensi dan profesional guru dalam mengajar serta perlu diciptakan suasana yang kondusif dalam kegiatan belajar mengajar. Bahwa guru dituntut untuk selalu kreatif dan inovatif dalam rangka meningkatkan kualitas pembelajaran disekolah.

4. Bagi peneliti lain

Agar dilakukan penelitian lebih lanjut yang mampu mengungkapkan berbagai inovasi yang dilakukan kepala sekolah dalam mengembangkan dan meningkatkan mutu guru melalui salah satu dari strategi yang digunakan dalam mengembangkan mutu guru, terutama di SDI Surya Buana dan SD Anak Saleh Malang. Dari kesimpulan dan saran-saran diatas, akhirnya peneliti berharap semoga penelitian tentang Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam mengembangkan mutu sumberdaya guru pada lembaga pendidikan islam ini dapat bermanfaat bagi pengembangan khasanah pemikiran dan studi tentang orientasi kepemimpinan pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Aziz Wahab, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan* (Telaah Terhadap Organisasi Dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan), Bandung: alfabeta, 2008
- Abidin ZS, *Pengembangan Sumberdaya Manusia dan Tantangannya dalam PJPT II* Malang: FIA Unibraw, 1997
- Alwi, *Manajemen Sumberdaya Manusia, Strategi keUnggulan Kompetitif* , Yogyakarta: Edisi 1, 2001
- Arikunto, Suharsimi. *Manajemen Pengajaran Secara Manusiawi*, Jakarta: Rineka Cipta, 1987
- Baharuddin, *Analisis Administrasi Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 1994
- Bafadal, Ibrahim. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, Makalah Disampaikan Pada Seminar Nasioanal, 2000
- Bafadal, Ibrahim. *Supervisi Pengajaran,: Teori dan Aplikasi Dalam Membina Profesional Guru*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 1992
- Bush, Tony dan Marianne coleman, *Manajemen Strategis Kepemimpinan Pendidikan*, Yogyakarta: ircisod, 2008
- Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta; PT Rineka Cipta, 2007
- David L. Goetsch dan Stanley B. Davis, *Manajemen Mutu Total*, alih bahasa: Benyamin Molan, Jakarta PT. Prenhalindo, 2002
- Departemen Agama, *Al Qur'an dan Terjemahnya*, Semarang: PT Cipta Tasik, 1993
- Depdiknas, *Kamus Besar Bahasa Indonesia, Edisi ke Tiga*, Jakarta: Buku Pustaka, 2006
- Dirawat dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional, 1983
- Dirjen Dikdasmen, *Pengarahan Dirjen Dikdasmen Tentang Pergeseran Paradigma*

Dirjen Dikdasmen, *Peningkatan Kualitas Pendidikan*, Jakarta, 2000

Djulat P. Tampubolon, *Perguruan Tinggi Bermutu*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2001

E-jurnal.ikipgrismg.ac.id/index.php/jmp/article/download/308/274diakses
29/04/2015

E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2007

E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2003

E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional dalam Kontek Menyukkseskan MBS dan KBK*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2004

Gary, Yukl. *Kepemimpinan dalam Organisasi Leadership in Organizations 3e*, Alih Bahasa: udaya, Jusuf. Jakarta: Prenhallindo, 1998

Hanafiyah Y, *Pengelolaan Mutu Total Perguruan Tinggi BKS Barat*: Depdikbud cetakan ke 2, 1994

Haris, BM Et Al, *Personil Administration In Education Leadership For Instruction Improvement*, Boston : Allyn and Bacom inc, 1978

Hartono, *Kamus Praktis Bahasa Indonesia*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1996

Hakim, *Sumberdaya Manusia; Masalah Pendekatan dan Pengembangan* Malang: FIA Unibraw

Hendyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, Jakarta: , Bina Aksara, 1984

Huberman and Miles, *Qualitatif Data Analysis*, California: Sage Publication Inc, 1988

Jurnal.pdii.lipi.go.id/admin/jurnal/35074453.pdf di akses tgl 28/04/ 2015

Kisupriyoko, *Konfigurasi Politik Pendidikan Nasional*, Yogyakarta: Pustaka Fahima, 2007

- Kunandar, *Guru Profesional*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2-1
- Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007
- Malayu S.P. Hasibuan, *Menejemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rosda Karya, 2000
- Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*, Malang UIN Press, 2010
- M. Idochi Anwar, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, Bandung: AL Fabet, 2003
- Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007
- Nawawi, Imam. (terj. Ahmad Sunarto), *terjemah Riyadhhus Shalihin jilid 1*, Jakarta: Pustaka Amani, 1999, cet. IV
- Profil Sekolah Dasar Anak Saleh Malang.
- PP No. 19 Tahun 2005, Tentang Standar Nasional Pendidikan
- Purwanto, Ngalm. *Kepemimpinan yang Efektif*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 1992
- Rivai, Vaitzal. *Memimpin Dalam Abad ke-21*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004
- Sagala, Saiful. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, Bandung: Alfabeta, 2000
- Sagala, Syaiful. *Kemampuan Professional Guru dan Tenaga Kependidikan*, Bandung: Alfabeta
- Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu (Konsep, Strategi dan Aplikasi)*, Jakarta : Widia Sarana Indonesia, 2002
- Syaiful Bahri Djamarah, *Guru dan Anak didik dalam Interaksi Edukatif* Jakarta: Rineka Cipta, 2000

- Sugeng Listyo Prabowo, *Manajemen Pengembangan Mutu Sekolah atau Madrasah*, Malang, UIN Press, 2008
- Sugiono, *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, Bandung : Alfabeta, 2008
- Sujoko, Alfaris. *Peningkatan Kemampuan Guru Mata Pelajaran Melalui In House Training*, Jurnal Pendidikan Penabur No. 18/Tahun ke- 11 /Juni 2012
- Sulistyo, *Strategi Pengembangan Kualitas Sumberdaya Manusia Dalam Menghadapi PJPT II* Malang: FIA Unibraw
- Sumber: <http://mediacenter.malangkota.go.id/2014/02/sd-anak-saleh-diresmikan-wali-kota-malang/#ixzz3M70ocyVe>. Diakses tanggal 12 febuari 2015 pada puku 10.15 WIB.
- Suprayogo, Imam dan Tobroni, *Metodologi Penelitian Sosial-Agama*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003
- Suprayogo, Imam. *Reformasi Visi dan Misi Pendidikan Islam*, Malang STAIN Press, 1999
- Susilo, *Mencari Strategi Pengembangan Sumberdaya Manusia* Malang: FIA Unibraw, 1994
- Sutarto, *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1998
- Undang-undang dan Peraturan Pemerintahan RI tentang Pendidikan, Jakarta: Depag RI,2006
- UU tentang guru dan dosen, Jakarta: Asa Mandiri, 2008
- Uwes, Sanusi. *Manajemen Pengembangan Mutu Dosen*, Jakarta : Logos Wacana Ilmu, 1999
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah tinjauan teoritik dan permasalahan*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2002
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta :PT RAJA Grafindo Persada, 2002

BIODATA KEPALA SEKOLAH SD ANAK SALEH MALANG

Nama Lengkap : Nurdiah Rahmahwati, S.Pd., M.Pd.
NUPTK : 5042746648300023
Status : Swasta
NIP/NIK : -
Jabatan : Kepala Sekolah
Jenis Kelamin : Perempuan
Tempat, tgl lahir : Malang, 10-07-1968
Pendidikan Terakhir : S-2 IPS
Alamat Rumah : Jln. Ulil Absar 13 B Malang
No. HP. : 085100090165
Sekolah Tempat Tugas :
Nama Sekolah : SD ANAK SALEH
Alamat Sekolah : Jalan Arumba No. 31 Tunggulwulung Malang
Kecamatan : Lowokwaru
Kota : Malang
No. Telp. Sekolah : (0341) 487088
Nomor Statistik Sekolah : 102056104008

PROFIL

SEKOLAH DASAR ISLAM (SDI)



Kantor Pusat: Jl. Simpang Gajayana Malang Telp (0341) 555859
Kelurahan Merjosari – Kecamatan Lowokwaru
Kota Malang – Jawa Timur

PROFIL SEKOLAH

IDENTITAS SEKOLAH

1. Nama : **SDI Surya Buana**
2. N S S : 102056104006
3. NPSN : 20533895
4. Propinsi : Jawa Timur
5. Kecamatan : Lowokwaru
6. Desa / Kelurahan : Merjosari
7. Jalan Dan Nomor : Jl. Simpang Gajayana Malang
8. Kode Pos : 65144
9. Telepon / Fax : (0341) 555859
10. Daerah : Perkotaan
11. Tahun Berdiri : 2002
12. Tahun Perubahan : -
13. Surat Keputusan : 2004
14. Kegiatan Belajar Mengajar : Pagi
15. Bangunan Sekolah : Milik Sendiri
16. Lokasi Sekolah : Perkotaan
17. Organisasi Penyelenggara : Yayasan Bahana Cita Persada
18. Nama Pendiri :
 1. dr. Elvyn Jaya Saputra
 2. Drs. H. Abdul Djalil Z, M.Ag (Mantan Kepala MIN Malang 1, MTsN Malang 1, MAN 3 Malang)
 3. Dra. Hj. Sri Istuti Mamik, M.Ag (Mantan Kepala MTsN Malang 1)
 4. DR. H. Subanji, M Si (Dosen tetap Matematika UM Malang)

YAYASAN BAHANA CITA PERSADA

SEKOLAH DASAR ISLAM SURYA BUANA

Visi

Unggul dalam Prestasi, Terdepan dalam Inovasi, Maju dalam Kreasi, dan Berwawasan Lingkungan

Misi

1. Membentuk perilaku berprestasi, pola pikir yang kritis dan kreatif pada siswa
2. Mengembangkan pola pembelajaran yang inovatif dan tradisi berpikir ilmiah didasari oleh kemantapan penghayatan dan pengamalan nilai-nilai agama Islam
3. Menumbuhkembangkan sikap disiplin dan bertanggungjawab serta penghayatan dan pengamalan nilai-nilai agama Islam untuk membentuk siswa berakhlakul karimah
4. Membiasakan hidup bersih dan sehat

Motto

Menyenangkan, mengasyikkan dan mencerdaskan

Tujuan

1. Membentuk siswa menjadi cendekiawan muslim yang menguasai ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan berakhlakul kaimah.
2. Membentuk pola pengajaran yang dapat mengaktifkan dan melibatkan siswa secara maksimal
3. Membentuk kegiatan yang dapat membangun kreatifitas individu siswa
4. Membentuk lingkungan Islami yang kondusif bagi anak
5. Membangun kompetisi berilmu, beramal, dan berpikir ilmiah
6. Membentuk lingkungan Islami berwawasan ilmiah.

KEUNGGULAN

1. Penerapan Muhasabbah
2. Pembiasaan penggunaan Bahasa Arab dan Inggris
3. Penerapan “*my playing is my learning and my learning is my playing*”
4. Tenaga pengajar profesional yang menguasai Bahasa Inggris dan Bahasa Arab,
5. Sistem kelas kecil (24– 32 siswa per kelas),
6. Satu kelas dipandu 2 orang guru

7. Pembiasaan sholat dhuha dan mengaji setiap hari
8. Pembiasaan hafalan juz amma dan asmaul husna
9. Pembinaan bakat dan minat siswa
10. Pembelajaran diluar sekolah (outbond)
11. Studi empiris di luar kota

12. Parents day

SD Islam Surya Buana berdiri tahun 2002 dalam rangka mengembangkan kedalaman spiritual, keagungan akhlak, dan kekuatan intelektual

Prinsip Dasar Pendidikan



1. Sekolah adalah rumah bagi anak
2. Guru adalah orang tua bagi anak di sekolah
3. Guru adalah sahabat dan teman belajar bagi anak
4. Anak adalah individu yang unik, karena itu dikembangkan pelayanan pendidikan secara individual
5. Kebahagiaan anak merupakan landasan seluruh program
6. Kesabaran, keikhlasan, perencanaan dan metode adalah kunci keberhasilan pengembangan anak

Sasaran Pendidikan

1. Agama (spirit)
2. Daya pikir (kecerdasan)
3. Daya cipta (kreatifitas)
4. Sosialisasi dan Emosi
5. Perkembangan moral dan akhlak
6. Disiplin
7. Kemandirian
8. Komunikasi

Prinsip Dasar Pembelajaran di SDI Surya Buana



1. Menanamkan nilai-nilai Islami sejak dini merupakan tonggak pembentukan akhlakul karimah.
2. Pembiasaan hidup secara Islami merupakan bekal keselamatan dunia akherat

Dalam rangka mengembangkan sistem pengajaran yang dapat mengembangkan pemikiran dan menyenangkan siswa, maka prinsip dasar yang diterapkan adalah sebagai berikut.

1. Mengemaskan materi sedemikian rupa sehingga mudah dipahami, menyenangkan, dan dapat mengaktifkan siswa dalam proses belajar mengajar
2. Memanfaatkan lingkungan sebagai sumber belajar, sehingga siswa dapat belajar secara konkrit, “sambung” dengan pemikiran, dan bermanfaat bagi kepentingan siswa.
3. Membuat alat peraga yang dapat membuat pelajaran lebih bermakna bagi siswa
4. Memanfaatkan keberagaman kemampuan siswa untuk saling berkomunikasi, saling belajar, dan mengajari sehingga dapat membentuk situasi yang membuat siswa merasa dihargai baik yang *upper* maupun yang *lower*.
5. Memanfaatkan isi materi untuk membentuk pengalaman praktis siswa

Metode Pembelajaran yang Dikembangkan

1. Pembelajaran pendekatan alam (*back to natural learning*)
2. Pembelajaran personal model
3. Pembelajaran dengan Pohon Matematika
4. Pembelajaran Silih Tanya dengan Kartu Model
5. Pembelajaran Alfabet
6. Pembelajaran metode estafet
7. Pembelajaran metode *short card*
8. Diskusi kelas (*class discuss*)
9. Peta konsep (*concept map*)
10. *Problem Solving*
11. Pembelajaran dengan bantuan komik ilmiah
12. Pembelajaran dengan pendekatan praktek
13. Pembelajaran dengan pendekatan bermain peran
14. Pembelajaran dengan *game card*
15. Pembelajaran dengan pendekatan dongeng atau cerita

PEMBINAAN PRIBADI “PLUS”

Tiga Pilar pembinaan pribadi Plus di Surya Buana:

- Al Islam: mengaji, Ibadah, dan Tahfidul Qur'an
- Penalaran dan Abstraksi
- Bahasa: Arab dan Inggris

Al-Islam

Pelajaran Al Islam diperuntukkan membentuk Akhlak siswa, yang materi pokoknya meliputi:

Mengaji, Tahfidul Qur'an, dan Ibadah. Pemberian materi dengan pola berjenjang. Adapun target dan system pembinaan masing-masing materi dijabarkan sebagai berikut.

o **Mengaji**

Tujuan:

- Jangka pendek: lancar dari Iqro' ke Al Qur'an
- Jangka menengah: memperbaiki tajwid dan mahkraj
- Jangka panjang: bisa memahami makna

Target minimal:

- kelas I: Iqro' sampai jilid 4
- kelas II: iqra jilid 4 sampai jilid 6
- kelas III: Qur'an sampai jus 5
- kelas IV: Qur'an sampai jus 10
- kelas V: Qur'an sampai jus 20
- kelas VI: Khatam Al Qur'an

Sistem pembinaan:

- mengaji sorogan dan klasikal
- terintegrasi dengan pembenahan tajwid

o **Tahfidul Qur'an**

Tujuan:

- Membekali siswa untuk mampu berdakwah
- Membekali siswa untuk mampu menjadi imam
- Membentuk pribadi siswa yang mantap

Target minimal:

- kelas I: Surat 1, Surat 105-114 (An Nas – Al Fil)
- kelas II: Surat 99-104 (Al Humazah – Az Zalzalah)

- kelas III: Surat 93-98 (Adh Dhuhaa – Al Bayyinah)
- kelas IV: Surat 89-92 (Al Fajr – Al Lail)
- kelas V: Surat 86 – 88 (Ath Thaariq – Al Buruj)
- kelas VI: Surat 83 – 85 (Al Muthaffifin – An Naba')

Sistem pembinaan:

- membaca bersama siswa yang berada pada satu level
- Diberi sertifikat setiap keberhasilannya hafalan

o **Ibadah**

Tujuan:

- Membentuk akhlakul karimah
- Membekali siswa mampu menerapkan ajaran islam secara utuh

Target minimal:

- kelas I: Doa harian, Wudlu, dan shalat wajib(tk 1)
- kelas II: Doa harian, Wudlu, dan shalat wajib(tk 2)
- kelas III: Doa harian, dan shalat wajib(tk 3)
- kelas IV: Doa harian, shalat jenazah (tk 4)
- kelas V: Doa harian dan shalat sunnah
- kelas VI: bacaan Dzikir dan doa selesai shalat

Sistem pembinaan:

- Praktek

Kecerdasan: Penalaran dan Abstraksi

Pilar kedua dalam pembentukan pribadi siswa adalah kecerdasan yang merupakan integrasi penalaran dan abstraksi. *Reasoning* diarahkan untuk membekali siswa dalam memecahkan masalah, sehingga siswa mampu berpikir kritis dan kreatif, dan pada akhirnya mampu mempelajari keagungan Illahi. Abstraksi merupakan cikal bakal kreatifitas siswa, sehingga siswa lebih *responsible* (tanggap terhadap lingkungan sekitar) dan pada akhirnya mampu menjabarkan perilaku-perilaku alam dalam tulisan ilmiah. Jabaran dari penalaran dan abstraksi adalah sebagai berikut.

o **Penalaran**

Tujuan:

- Membentuk pola pikir yang kritis dan kreatif
- Membentuk perilaku pemecahan masalah (*problem solving*)

Target minimal:

- kelas I: membangun masalah dari penjumlahan dan pengurangan (tk dasar)
- kelas II: membangun masalah dari penjumlahan dan pengurangan (tk lanjut)
- kelas III: membangun masalah dari perbandingan dua kuantitas
- kelas IV: Membangun masalah dari perkalian dan pembagian
- kelas V: Mengenal pemecahan masalah
- kelas VI: terampil pemecahan masalah

Sistem pembinaan:

- berbasis masalah
- problem posing

o **Abstraksi**

Tujuan:

- Membentuk perilaku kreatif siswa
- Membentuk perilaku responsif
- Mendorong siswa mampu menulis ilmiah

Target minimal:

- kelas I: mampu menceritakan gambar dengan kalimat sederhana
- kelas II: mampu menceritakan gambar dan menyambung kalimat demi kalimat secara sederhana
- kelas III: mampu menceritakan keadaan kamar dan rumahnya dengan mengatur dalam paragraf
- kelas IV: mampu menceritakan keadaan sekolah dan sekitarnya dengan mengatur dalam paragraph utuh
- kelas V: mampu menceritakan hal-hal menarik dan unik di lingkungan dengan mengatur dalam paragraph utuh
- kelas VI: Mampu menulis karya ilmiah

Sistem pembinaan:

- problem posing
- berbasis masalah
- studi empiris

- **Bahasa dan kreasi**

Pilar ketiga adalah bahasa dan kreasi. Bahasa Inggris dan bahasa Arab menjadi dua bahasa yang harus dikuasai siswa selain bahasa Indonesia. Karena bahasa merupakan alat berkomunikasi seseorang dengan orang lain, maka pembinaan bahasa Inggris dan bahasa Arab ditekankan pada praktek dalam kehidupan sehari-hari. Kreasi digunakan untuk menyalurkan bakat seni dari siswa, seperti menari, menyanyi, dll.

o **Bahasa**

Tujuan:

- Mampu berkomunikasi berbahasa Inggris
- Mampu berkomunikasi berbahasa Arab

Target minimal:

- kelas I: komunikasi sederhana: menjawab dialog sederhana dari guru
- kelas II: komunikasi sederhana: menjawab dialog sederhana antar teman
- Kelas III: komunikasi lebih lengkap: menjawab pertanyaan dari guru
- kelas IV: komunikasi lebih lengkap: saling bertanya dan saling menjawab antar teman
- kelas V: biasa berkomunikasi di kelas dengan bahasa Inggris dan bahasa Arab
- kelas VI: mengembangkan drama berbahasa Inggris dan bahasa Arab.

Sistem pembinaan:

- praktek langsung

o **Kreasi**

Tujuan:

- Menyalurkan bakat seni dari siswa

Target minimal:

- kelas I: mewarna dan menggambar
- kelas II: mewarna, melukis,
- kelas III: pramuka, dokter kecil, musik, puisi, pidato, menari, paduan suara, olimpiade MIPA, futsal
- kelas IV: pramuka, dokter kecil, musik, puisi, pidato, menari, paduan suara, olimpiade MIPA, futsal
- kelas V: pramuka, dokter kecil, musik, puisi, pidato, menari, paduan suara, olimpiade MIPA, futsal

- kelas VI: drama musikal

Sistem pembinaan:

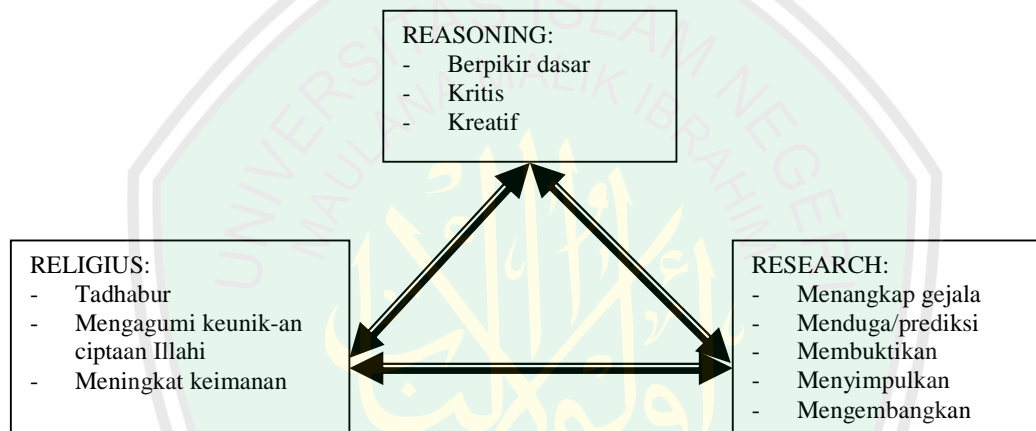
- praktek

SDI SURYA BUANA BERNUANSA SEKOLAH ALAM BILINGUAL:

Pembinaan bernuansa Sekolah Alam didasarkan pada TRIPLE “R”

- *REASONING*
- *RESEARCH*
- *RELIGIUS*

WHY MUST TRIPLE “R”?



Hubungan Triple R di sekolah alam

Dalam pembelajarannya, siswa dikondisikan untuk bernalar dengan menjelaskan pertanyaan-pertanyaan, antara lain:

- Apa yang sedang terjadi?
- Bagaimana terjadinya?
- Mengapa itu bisa terjadi?
- Bagaimana kalau dirubah? Apa yang terjadi?

Penjelasan siswa didiskripsikan dalam suatu tulisan yang semi ilmiah.

Dalam hal ini siswa berusaha menemukan jawaban dari berbagai gejala alam.

Setelah siswa mampu menjelaskan gejala-gejala yang ada dengan semi ilmiah, siswa diarahkan untuk melakukan research dengan menggunakan metode ilmiah yang sederhana:

- Menangkap gejala
- Menduga/prediksi

- Membuktikan (mengadakan percobaan)
- Menyimpulkan sifat-sifat dari suatu gejala
- Mengembangkan

Siswa mulai diarahkan untuk membuat laporan sederhana (bisa secara kualitatif atau kuantitatif).

Dengan bekerja secara ilmiah (research), siswa akan mampu melakukan tadhabur alam yang lebih luas, sehingga bisa menemukan sifat-sifat ilmiah yang terjadi di alam. Dengan menemukan sifat-sifat ilmiah di alam, diharapkan siswa bisa lebih mengagumi ciptaan Illahi dan meningkatkan keimanannya.

Selanjutnya siswa juga dikondisikan untuk mempelajari keagungan ciptaan Allah yang lain, dengan mengemukakan pertanyaan-pertanyaan dalam penalaran.

CONTOH 1: Bidang Science

Mendesain pesawat-pesawat dari kertas

Langkah-langkah mengembangkan nalar:

1. Siswa diminta untuk mendesain pesawat-pesawat dari kertas
2. Siswa diminta menerbangkan pesawatnya
3. Diajukan pertanyaan:
 - Apa yang sedang terjadi? Pesawatnya bisa terbang
 - Bagaimana pesawat itu terbang?
 - Mengapa pesawat bisa terbang?
 - Bagaimana kalau sayapnya dirubah? Apa yang terjadi?
 - Bagaimana kalau bahannya pesawat dirubah? Apa yang terjadi?
 - Dst
4. Siswa mendiskripsikan apa yang sedang dipikirkan

Langkah-langkah Research:

1. Siswa menuliskan sifat-sifat/gejala-gejala yang ada pada masalah pesawat, misalnya pesawat bias terbang karena ada sayapnya, kertasnya ringan, dan adanya keseimbangan
2. Siswa menduga (membuat hipotesis): kalau sayapnya berubah bentuknya, maka kemampuan terbangnya juga akan berubah.
3. Mengadakan percobaan dengan mengubah berbagai bentuk sayap
4. Menyimpulkan dari hasil percobaannya, bahwa kalau sayapnya semakin sempit, maka pesawat mudah jatuh
5. Pengembangan dari hasil percobaannya: bagaimana kalau kertasnya saya ganti yang agak tebal? Apa yang terjadi?
6. dst.

Langkah-langkah *religiusnya*

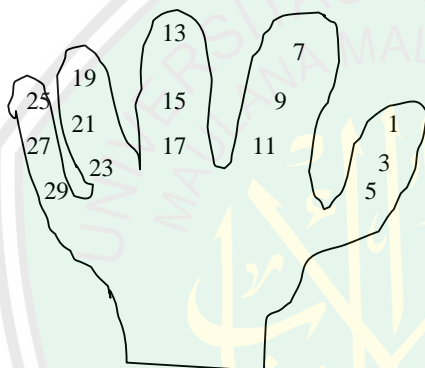
1. Terbangnya pesawat kertas tadi karena kertas ditahan oleh udara, sehingga tidak langsung jatuh. Udara itu memiliki sifat-sifat yang unik: mengandung oksigen yang dapat dihirup oleh manusia dan sangat dibutuhkan oleh manusia. Tanpa oksigen manusia tidak bisa hidup. Nyatalah bahwa Allah telah memberikan sifat-sifat kepada sesuatu dengan sempurna.
2. Siswa menghayati ciptaan Allah, sehingga keimanannya meningkat.

CONTOH 2: Bidang *Mathematics*

Bilangan jari-jari

Langkah-langkah mengembangkan nalar

1. Siswa diminta untuk menuliskan bilangan ganjil di masing-masing ruas jari-jarinya:



2. Siswa diminta memindahkan bilangan-bilangan itu ke kotak sesuai dengan banyaknya kolom dan baris

1	7	13	19	25
3	9	15	21	27
5	11	17	23	29

3. Siswa diminta untuk mengamati bilangan 9, 15, dan 21. Bila dilihat menyilang, bagaimana hubungan:
 - bilangan 9 dengan 1 dan 17?
 - bilangan 9 dengan 7 dan 11?
 - bilangan 9 dengan 13 dan 5?
 - bilangan 9 dengan 15 dan 3?
4. Namai bilangan 9 sebagai bilangan bintang
5. Pikirkan bilangan bintang yang lain.
6. Cari keunikan sifat-sifat dari bilangan tangan yang lain

Langkah-langkah *Research*:

1. Siswa menuliskan sifat-sifat dari bilangan bintang
2. Siswa menduga bahwa bilangan 9 sebagai separoh dari jumlah bilangan sampingnya.
3. Siswa mengadakan percobaan dengan melakukan operasi jumlah
4. Siswa menyelidiki kenapa bisa terjadi demikian? Bagaimana kalau isinya bilangan genap?

Langkah-langkah *Religius*:

1. Ternyata tangan manusia memiliki keunikan dikaitkan dengan bilangan. Hal ini menunjukkan bahwa Allah ternyata memberikan rahasia-rahasia tertentu terhadap ciptaannya. Karena itu kita harus senantiasa berpikir rahasia apa yang ada pada ciptaan Allah.
2. Siswa merenungkan dan menghayati ciptaan Allah yang lain dikaitkan dengan matematika, misalnya laba-laba, kepiting, dan sebagainya

OUTCOME DARI TRIPLE "R"

1. Siswa terbiasa berpikir kritis dan kreatif, sehingga rasa ingin tahu siswa tentang sesuatu yang baru disalurkan dengan cara-cara ilmiah
2. Siswa akan cenderung tergerak untuk menyelidiki suatu.
3. Siswa terbiasa belajar menemukan. Sehingga sekolah dirasakan cukup berarti dan menyenangkan bagi kehidupannya
4. Tertanamkannya sifat mengagumi keagungan Allah.

Struktur Kurikulum SDI Surya Buana

Struktur kurikulum SDI Surya Buana meliputi substansi pembelajaran yang ditempuh dalam satu jenjang pendidikan selama enam tahun mulai Kelas I sampai dengan Kelas VI. Struktur kurikulum disusun berdasarkan standar kompetensi lulusan dan standar kompetensi mata pelajaran dengan ketentuan sebagai berikut.

- a. Kurikulum SDI Surya Buana memuat 8 mata pelajaran, muatan lokal, dan pengembangan diri seperti tertera pada Tabel 2.

Muatan lokal merupakan kegiatan kurikuler untuk mengembangkan kompetensi yang disesuaikan dengan ciri khas dan potensi daerah, termasuk keunggulan daerah, yang materinya tidak dapat dikelompokkan ke dalam mata pelajaran yang ada. Substansi muatan lokal ditentukan oleh satuan pendidikan. Disamping ciri khas daerah lokal juga dikembangkan bahasa Arab dan Bahasa Inggris.

Pengembangan diri bukan merupakan mata pelajaran yang harus diasuh oleh guru. Pengembangan diri bertujuan memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk mengembangkan dan mengekspresikan diri sesuai dengan kebutuhan, bakat, dan minat setiap

peserta didik sesuai dengan kondisi sekolah. Kegiatan pengembangan diri difasilitasi dan atau dibimbing oleh konselor, guru, wali murid (*parents day*) atau tenaga kependidikan yang dapat dilakukan dalam bentuk kegiatan ekstrakurikuler. Kegiatan pengembangan diri dilakukan melalui kegiatan pelayanan konseling yang berkenaan dengan masalah diri pribadi dan kehidupan sosial, belajar, dan pengembangan karir peserta didik.

- b. Substansi mata pelajaran IPA dan IPS pada SDI merupakan “IPA Terpadu” dan “IPS Terpadu”.
- c. Pembelajaran pada Kelas I s.d. III dilaksanakan melalui pendekatan tematik, sedangkan pada Kelas IV s.d. VI dilaksanakan melalui pendekatan mata pelajaran.
- d. Jam pembelajaran untuk setiap mata pelajaran dialokasikan sebagaimana tertera dalam struktur kurikulum. Satuan pendidikan dimungkinkan menambah maksimum empat jam pembelajaran per minggu secara keseluruhan.
- e. Alokasi waktu satu jam pembelajaran adalah 35 menit.
- f. Minggu efektif dalam satu tahun pelajaran (dua semester) adalah 34-38 minggu.

Struktur kurikulum SDI Surya Buana disajikan pada Tabel 2

Tabel 2. Struktur Kurikulum SD/MI
Struktur kurikulum kelas I

No	Komponen	Semester Ganjil		Semester Genap	
		Puskur	SDI SB	Puskur	SDI SB
1	Pendidikan Agama		1		1
	Qur'an Hadits		1		1
	Fiqh		1		1
	Aqidah Akhlaq		1		1
2	Pendidikan Kewarganegaraan		2		2
3	Bahasa Indonesia		2		2
4	Matematika		4		4
5	Ilmu Pengetahuan Alam (IPA)		2		2
6	Ilmu Pengetahuan Sosial (IPS)		2		2
7	Seni Budaya dan Keterampilan		2		2
8	Penjasor		2		2
9	Muatan Lokal				
	Bahasa jawa		2		2
	Bahasa Inggris		2		2
	Bahasa Arab		1		1
10	Life skill		2		2
11	Mengaji		6		6
	Jumlah		30		30

Tabel 2.1
Struktur kurikulum kelas II

No	Komponen	Semester Ganjil		Semester Genap	
		Puskur	SDI SB	Puskur	SDI SB
1	Pendidikan Agama	PENDIDIKAN TEMATIK	1	PENDIDIKAN TEMATIK	1
	Qur'an Hadits		1		1
	Fiqih		1		1
	Aqidah Akhlaq		1		1
2	Pendidikan Kewarganegaraan		2		2
3	Bahasa Indonesia		3		3
4	Matematika		4		4
5	Ilmu Pengetahuan Alam (IPA)		3		3
6	Ilmu Pengetahuan Sosial (IPS)		3		3
7	Seni Budaya dan Keterampilan		2		2
8	Penjasor		2		2
9	Muatan Lokal				
	Bahasa jawa	2	2		
	Bahasa Inggris	1	1		
	Bahasa Arab	1	1		
10	Life skill		2		2
11	Mengaji		6		6
	Jumlah		34		34

Tabel 2.2
Struktur kurikulum kelas III

No	Komponen	Semester Ganjil		Semester Genap	
		Puskur	SDI SB	Puskur	SDI SB
1	Pendidikan Agama	PENDIDIKAN TEMATIK	1	PENDIDIKAN TEMATIK	1
	Qur'an Hadits		2		2
	Fiqih		2		2
	Aqidah Akhlaq		1		1
2	Pendidikan Kewarganegaraan		2		2
3	Bahasa Indonesia		4		4
4	Matematika		4		4
5	Ilmu Pengetahuan Alam (IPA)		4		4
6	Ilmu Pengetahuan Sosial (IPS)		3		3
7	Seni Budaya dan Keterampilan		2		2
8	Penjasor		2		2
9	Muatan Lokal				
	Bahasa jawa	2	2		
	Bahasa Inggris	2	2		
	Bahasa Arab	2	2		
10	Life skill		2		2
11	Mengaji		6		6
	Jumlah		41		41

Tabel 2.3
Struktur kurikulum kelas IV

No	Komponen	Semester Ganjil		Semester Genap	
		Puskur	SDI SB	Puskur	SDI SB
1	Pendidikan Agama Islam	2	1	2	1
	Qur'an Hadits		2		2
	Fiqih		2		2
	Aqidah Akhlaq		1		1
2	Pendidikan Kewarganegaraan	3	3	3	3
3	Bahasa Indonesia	5	4	5	4
4	Matematika	6	6	6	6
5	Ilmu Pengetahuan Alam (IPA)	5	4	5	4
6	Ilmu Pengetahuan Sosial (IPS)	3	3	3	3
7	Seni Budaya dan Keterampilan	4	2	4	2
8	Penjasor	4	2	4	2
9	Muatan Lokal				
	Bahasa jawa	2	3	2	3
	Bahasa Inggris	2	4	2	4
	Bahasa Arab	2	2	2	2
10	Life skill		2		2
11	Mengaji		6		6
	Jumlah	38	47	38	47

Tabel 2.4
Struktur kurikulum kelas V

No	Komponen	Semester Ganjil		Semester Genap	
		Puskur	SDI SB	Puskur	SDI SB
1	Pendidikan Agama Islam	2	1	2	1
	Qur'an Hadits		2		2
	Fiqih		2		2
	Aqidah Akhlaq		1		1
2	Pendidikan Kewarganegaraan	3	3	3	3
3	Bahasa Indonesia	5	5	5	4
4	Matematika	6	5	6	6
5	Ilmu Pengetahuan Alam (IPA)	5	4	5	4
6	Ilmu Pengetahuan Sosial (IPS)	3	3	3	3
7	Seni Budaya dan Keterampilan	4	2	4	2
8	Penjasor	4	2	4	2
9	Muatan Lokal				
	Bahasa jawa	2	3	2	3
	Bahasa Inggris	2	4	2	4
	Bahasa Arab	2	2	2	2
10	Life skill		2		2
11	Mengaji		6		6
	Jumlah	38	47	38	47

Tabel 2.5
Struktur kurikulum kelas VI

No	Komponen	Semester Ganjil		Semester Genap	
		Puskur	SDI SB	Puskur	SDI SB
1	Pendidikan Agama Islam	2	2	2	2
	Qur'an Hadits				
	Fiqih				
	Aqidah Akhlaq				
2	Pendidikan Kewarganegaraan	3	4	3	4
3	Bahasa Indonesia	5	5	5	5
4	Matematika	6	6	6	6
5	Ilmu Pengetahuan Alam (IPA)	5	5	5	5
6	Ilmu Pengetahuan Sosial (IPS)	3	4	3	4
7	Seni Budaya dan Keterampilan	4	2	4	2
8	Penjasor	4	2	4	2
9	Muatan Lokal				
	Bahasa Jawa	2	3	2	3
	Bahasa Inggris	2	4	2	4
	Bahasa Arab	2	2	2	2
10	Life skill		2		2
11	Mengaji		6		6
	Jumlah	38	47	38	47

*) Ekuivalen 2 jam pembelajaran

Pengembangan Kreatifitas dan Kepemimpinan Siswa



Pada dasarnya setiap siswa pasti memiliki kelebihan, selanjutnya yang menjadi masalah adalah bagaimana menggali dan mengembangkan kelebihan-kelebihan yang dimiliki oleh siswa. Berkaitan dengan hal ini, pada awal masuk dilakukan penggalian potensi, bakat, dan minat siswa, untuk selanjutnya dikembangkan secara maksimal. Untuk mengembangkan dan menyalurkan kreatifitas dan kepemimpinan siswa dilakukan dengan mengemas suatu kegiatan yang disebut dengan hari kreasi.

Hari kreasi diselenggarakan setiap Sabtu. Untuk melatih anak dalam kepemimpinan direfleksikan dengan memberikan kesempatan kepada anak untuk menjadi panitia penyelenggaraan gelar kreasi. Dalam gelar kreasi, seluruh kegiatan diserahkan kepada siswa: bagaimana menyusun acara dan membagi tugas pengisi acara. Pada acara gelar kreasi ini diadakan lomba tampilan berbagai karya siswa yang meliputi: karya seni (tari, lukis, puisi dan nyanyi), tartil, adzan, qiroah, dan ketrampilan-ketrampilan lain. Hasil karya siswa ini juga dilelang kepada masyarakat dan orang tua. Dengan demikian siswa akan merasa teraktualisasikan dirinya. Pada akhirnya siswa mau untuk belajar lebih baik dan lebih keras.

Evaluasi dan Pemberian Laporan ke Orang Tua

Untuk melihat perkembangan siswa dilakukan dengan mengadakan evaluasi. Evaluasi dilakukan secara kontinu, rutin, dan terprogram meliputi perkembangan akademik dan perkembangan non akademik. Perkembangan akademik dilihat hasil ujian siswa dalam mata pelajaran. Sedangkan perkembangan non akademik dilihat dari perkembangan perilaku (akhlak) yang evaluasinya dilakukan dengan memberlakukan sistem point. Dalam hal ini sekolah menetapkan point-point untuk setiap pelanggaran. Jika siswa melakukan pelanggaran akan diberikan point pelanggaran. Akumulasi point pelanggaran akan digunakan untuk menentukan kriteria peringatan atau pemanggilan orang tua.

Hasil evaluasi dilaporkan kepada orang tua setiap tengah semester dan akhir semester. Dengan demikian orang tua akan mengetahui perkembangan keadaan siswa secara kontinu dan akan dapat melakukan tindakan yang cepat bila putra putrinya melakukan penyimpangan. Selain evaluasi bulanan juga dilakukan evaluasi semesteran sesuai dengan ketentuan dari Dinas Pendidikan.

Fasilitas yang dimiliki oleh SDI Surya Buana

1. Laboratorium komputer 1 ruang
2. Ruang kelas 12 ruang
3. Kantor sekolah 1 ruang
4. Kantor Guru 1 ruang
5. Ruang Kepala Sekolah
6. Ruang UKS/BK
7. Ruang Tata Usaha
8. Ruang perpustakaan
9. Koperasi sekolah
10. Kamar mandi 10 buah
11. Tempat wudlu
12. Saung belajar out door
13. Halaman sekolah
14. Arena bermain anak
15. Gudang 1 buah
16. Area parkir guru
17. Kantin sekolah
18. Mushalla

Penutup

SDI Surya Buana didirikan dalam rangka membantu peningkatan kualitas sumber daya manusia terutama mempersiapkan generasi muda sebagai insan pembangun yang islami, taqwa, cerdas, terampil, dan pengabdian dalam pembangunan umat Islam yang kuat dan tangguh. Semoga Allah SWT memudahkan upaya dan langkah SDI Surya Buana, dan pada gilirannya terwujud “*Ummatan wahidah, Ummatan wasathan, dan umat yang rahmatan lil’alamin*”.

Malang, 06 Pebruari 2012
Kepala SDI Surya Buana Malang

Endang Suprihatin, S.S



DATA SISWA TAHUN 2002-2011

No	Tahun	Jumlah Siswa	Jumlah Guru	Angkatan
1	2002-2003	4	2	1
2	2003-2004	16	2	2
3	2004-2005	30	2	3
4	2005-2006	32	2	4
5	2006-2007	62	2	5
6	2007-2008	64	2	6
7	2008-2009	64	2	7
8	2009-2010	63	2	8
9	2010-2011	65	2	9
10	2011-2012	78	2	10

**PRESTASI SISWA SD ISLAM SURYA BUANA MALANG
TAHUN 2005-2007**

NO	Jenis Lomba	JUARA	TINGKAT	TAHUN
1	Mewarna Festival Autisme di UM Malang	3	Kota Malang	2005
2	Fashion Show di AVESINA Malang	1	Se-Malang Raya	2005
3	Fashion Show di An-Nur Malang	Harapan 1	Se-Malang Raya	2005
4	Musabaqoh Gebyar Muharram	Umum	Se-Malang Raya	2006
5	Lomba Musabaqoh Gebyar Muharram	Umum	Se-Malang Raya	2006
6	Lomba Cerdas Cermat	2	Se-Malang Raya	2006
7	Lomba Tartil	2	Se-Malang Raya	2006
8	Lomba Adzan	2	Se-Malang Raya	2006
9	Lomba Fashion Show	3	Se-Malang Raya	2006
10	Lomba Mewarna	2	Se-Malang Raya	2006
11	Lomba Menggambar	Harapan 3	Se-Malang Raya	2007
12	Lomba Cerdas Cermat	1	Se-Malang Raya	2007
13	Lomba Baca Puisi	2	Se-Malang Raya	2007

**DATA PRESTASI SISWA NON AKADEMIK SDI SURYA BUANA
TAHUN PELAJARAN 2005-2006**

NO	NAMA	Kelas	Juara	Bidang	Tingkat
1.	Salma Desra Canova	I	I	Mewarna	Kota Malang
2	Hanif Ramadhana	III	II	Cerdas Cermat	Kota Malang
3	Yusuf Salim	IV	II	Cerdas Cermat	Kota Malang
4	Ilham Dwi Putra	IV	II	Cerdas Cermat	Kota Malang
5	Sonia Mu'tazimatul Azimah	I	I	Hafidzoh	Kota Malang
6	Surotun Shiqoya	II	III	Menari	Kota Malang
7	Fatihatus Sholiha	II	III	Menari	Kota Malang
8	Dita Novita Sari	II	III	Menari	Kota Malang
9	Basma Yahya Sammakh	II	III	Menari	Kota Malang
10	Safira Nurul Ramadhania	II	III	Menari	Kota Malang
11	Maulani Fairus Iftinan	II	III	Menari	Kota Malang
12	Amayuda Edo Saputra	II	II	Adzan	Kota Malang

**DATA PRESTASI SISWA NON AKADEMIK SDI SURYA BUANA
TAHUN PELAJARAN 2006-2007**

NO	NAMA	Kelas	Juara	Bidang	Tingkat
1.	Meuthia Quin Latiefa	IV	I	Pidato Bahasa Inggris	Kota Malang
2	Fadhila Ainurrohmah	IV	I	Pidato Bahasa Arab	Kota Malang
3	Haidar Giri Tidar	IV	II	Kolase	Kota Malang
4	M. Faradhika Muntaha	IV	I	Menganyam	Kota Malang
5	Ayu Saila	IV	I	Menyanyi tunggal	Kota Malang
6	Dita Novita Sari	III	I	Melukis	Kota Malang
7	Suryo Daryo Nugroho	V	II	Mapel IPA	Kota Malang
8	Prihastia Himawan	V	II	Komputer	Kota Malang
9	Sonia Mu'tazimatul A	II	II	Synopsis	Kota Malang
10	Edra Ramadhan	III	I	Mendongeng	Kota Malang

**DATA PRESTASI SISWA NON AKADEMIK SDI SURYA BUANA
TAHUN PELAJARAN 2008-2009**

NO	NAMA	Kelas	Juara	Bidang	Tingkat
1	Meuthia Quin Latiefa Fadhila Ainurrohmah Reza Arasy Arrohman	VI	I	Cerdas Cermat Bahasa Inggris	Malang Raya
2	Nabil Hisyam	VI	I	Hand Made	
3	Sita Auliatus Zahro	VI	III	Hand Made	Kota Malang
4	Novia Safitri	V	II	Puisi Bahasa Inggris	Kota Malang
5	Team Paduan Suara	-	III	Paduan Suara	Kota Malang
6	M. Ilzam Faruq	III	II	Baca Puisi	Kota Malang
7	Team Samroh	-	Harapan II	Samroh Anak	Kota Malang
8	Novia Safitri	V	Harapan I	Cipta Puisi Balada	Kota Malang
9	Meuthia Quin Latiefa Fadhila Ainurrohmah M. Faiz Fathoni	VI	I	Cerdas Cermat Matpel	Malang Raya
10	M. Ilzam Faruq	III	Harapan III	Baca Puisi	Kota Malang
11	M. Ilzam Faruq	III	Harapan II	Baca Puisi	Malang Raya
12	Team Senam Sehat Keluarga	IV,V	I	Senam Sehat Keluarga	Gugus
13	M. Ilzam Faruq	III	II	Baca Puisi	Gugus
14	Nur Ahmad Eka Abdillah Muchlis Al Jabar	V	I	Pantomim	Gugus
15	Wahyu Hadi Riansyah	IV	I	Siswa Berprestasi	Gugus
16	M. Roudho Rizqy	III	I	MTQ	Gugus
17	M. Roudho Rizqy	III	III	MTQ	Kecamatan

**DATA PRESTASI SISWA NON AKADEMIK SDI SURYA BUANA
TAHUN PELAJARAN 2009-2010**

NO	NAMA	Kelas	Juara	Bidang	Tingkat
1.	Hafiz M. Fajri, dkk	IV	II	Sepak bola	Kecamatan
2	M. Yusuf Baity	IV	III	Catur	Kecamatan
3	M. Roudho Rizky	IV	I	MTQ	Gugus
4	M. Roudho Rizky	IV	III	MTQ	Kecamatan
5	Wahyu Hadi R.	IV	I	Siswa Berprestasi	Gugus
6	M. Nibal Hasbillah	IV	I	Baca Puisi (Dalam Pesta Siaga Kuaran	Kecamatan Lowokwaru

				Lowokwaru)	
7	Amin Bahrudin	V	Finalis	Pasiad Matematika	Kota Malang
8	Wahyu Hadi Riansyah	V	II	Cerdas Cermat Islam (Dalam Festival Anak Sholeh ALQES PESMA AL-HIKAM)	Malang Raya
9	Sonia M. A.	V			
10	Ilani Fitroh A.	V			
11	Adam Al-Katirie	VI	III	Lomba Kerajinan Tangan	Kecamatan
12	Tim Pramuka Putra		1	Lomba Pramuka Tk. II Kwaran	Kecamatan
13	Tim Pramuka Putri		1	Lomba Pramuka Tk. II Kwaran	Kecamatan
14	Wahyu Hadi R.	V	Finalis	Lomba Siswa Berprestasi	Kecamatan

**DATA PRESTASI SISWA NON AKADEMIK SDI SURYA BUANA
TAHUN PELAJARAN 2010-2011**

NO	NAMA	Kelas	Juara	Bidang	Tingkat
1	Maya Shofi Luliana	V A	II	Mendongeng di UNIBRAW	Kota Malang
2	Qonita Futikhatur R	III A	I	Menggambar di UNIBRAW	Kota Malang
3	Alfi Nur Nadiva Soetam	II A	I	English Competition di UNISMA	Kota Malang
4	Farah Difa Nabila	I A	III	Coloring and labeling di UNISMA	Kota Malang
5	Bahar Laksamana D.	VI	I	Mainan 3 dimnsi di MIN malang 1	Malang Raya
6	ALbartsani Hasan	VI			
7	Hamzah Al-Katirie	VI			
8	Sonia DKK	VI	Hrpn I	Mading 3 dimensi di MIN Malang 1	Malang Raya
9	Ilanie Fitroh Alamia	VI	1	Cerdas cermat MGM Al Hikmah	Malang Raya
10	Salsabila Aulia	VI			
11	Sonia Mu'tasimatul	VI			
12	A.Ilzam Faruq A	V A	Hrpn 1	Pidato MGM Al Hikmah	Malang Raya
13	Caesar Ahmad F.	V A	V	Olimpiade MIPA K3S	Kecamatan
14	M. Aqzal Azriel F.S	IV A	III	PBB di SMPN 3 Kota Malang	Kota Malang
15	M. Roudhoh Rizky	V A			
16	Ahmad Aghna Rahmawan	V B			
18	Nur Nadhif Faradhin	V B			
19	M. Yusuf Baity	V A			

20	Alwi Ajib Sanikhurrijal	V A			
21	Maulana Akbar Firmansyah	V B			
22	M. Nibal Hasbillah	V A			
23	Roa Nuha Kalijaga	V A			
24	Naqib Azka Ikhwanusshafa	V B			
25	Wahyu Risky Indra Pratama	V A			
26	Achmad Ilzam Faruq Al Maliky	V A			
27	M. Ruhul Ezza R.	IV B			
28	Fairuz Caesar Jibrilian	IV B			
29	M. Thoriq Asyraf	IV B			
30	Kartika Tyas Prameswari	V A	I	Cerdas cermat KKG PAI	Kecamatan Lowokwaru
31	Nilna Almuna Briliarahma H.	V A			
32	Zulfa Rohmatus Sa'adah	V B			
33	Camelia Husain S.	II B	III	Dai Cilik KKG PAI	Kecamatan
34	Athiya Salma S.Fajar	IV B			
35	Istighfarin	IV B			
36	Firly Aqila Quraisyn	III A	II	Menari Festival Anak Sholeh di Batu	Malang Raya
37	Adinda Putri Aprilianti	IV B			
38	Laili Nur Hidayah	IV B			
39	Rabi'atus Tsania	IV A			
40	Julia Mustika Sari	V A	III	Kreatifitas siswa K3S	

**DATA PRESTASI SISWA NON AKADEMIK SDI SURYA BUANA
TAHUN PELAJARAN 2011-2012**

NO	NAMA	Kelas	Juara	Bidang	Tingkat
1	Rahmi Izzati	IV A	I	Menggambar	Kota Malang
2	Qonita	IV A	II	Menggambar	Kota Malang
3	Tarisha	IV A	I	Puisi	Kota Malang
4	Qonita		Favorit	Mewarna	Malang Raya
5	Nilna	VI A	Harapan I	Mewarna	Malang Raya
6	Julia	VI B	Harapan II	Mewarna	Malang Raya
7	Jihan	VI B	I	Mewarna	Malang Raya
8	Dinda Bunga	VI A	III	LCC	Malang Raya

9	Kartika Tyas	VI B	III	LCC	Malang Raya
10	Sofa Tasya	VI B	III	LCC	Malang Raya
11	Afifi S.	I A	I	ETCC (<i>Listen & Do</i>)	Malang Raya
12	Adel	I B	III	ETCC (<i>Listen & Do</i>)	Malang Raya
13	M. Falih	II B	II	ETCC (<i>Matching Vocabulary</i>)	Malang Raya
14	Himnia Citta	III B	I	ETCC (<i>Drawing Based On Instruction</i>)	Malang Raya
15	Andini	III A	3	ETCC (<i>Drawing Based On Instruction</i>)	Malang Raya
16	Laily N.	V B	I	ETCC (<i>Trivia Quiz</i>)	Malang Raya
17	Alya Intan S.	V A	I	ETCC (<i>Trivia Quiz</i>)	Malang Raya
18	Juara Umum	SD Islam Surya Buana		ETCC	Malang Raya
19	Rahma Zahida	V	2	Hafalan Juz Amma	Malang Raya
20	I klima	III	2	Hafalan juz Amma	Malang Raya
21	Atsir A. Salman	VA	1	Karya Tulis	Kecamatan
22	Qonita	IV	1	Cerita Bergambar	Kecamatan
23	Istigfarin	V	3	Kid's Athletic PI	Kecamatan
24	Jihan, Alya, Marsha	V	3	Cerdas Cermat PAI	Kecamatan
25	Laily Nur H.	V	2	Siswa Berprestasi	Kecamatan
26	Qonita	IV	Har. 1	Cerita Bergambar	Kota Malang

DATA PRESTASI KEPALA SEKOLAH DAN GURU
SDI SURYA BUANA MALANG

NO	NAMA	PENDIDIKAN	JENIS PRESTASI
1	Drs. H. Abdul Djalil Z, M.Ag	S-2/PAI/UMM	<ol style="list-style-type: none"> 1. Prestasi luar biasa dalam Pengembangan Pendidikan di Madrasah (Tk. Nasional) tahun 2005 2. Perintis Penyelenggara Sekolah Sehat (Tk. Nasional) tahun 2006 3. Award UIN 2006 4. Nara Sumber (Tk. Nasional) pada Whorkshop Eksistensi dan Peluang Sekolah Alternatif di Indonesia tahun 2007 5. Peserta Konferensi Best Practice Kepala Sekolah (Tk. Nasional) tahun 2007 6. Anggota Gugus 2 Lowokwaru Juara I (Tk. Nasional) dalam lomba gugus tahun 2007
2	Endang Suprihatin, S.S	S-1/Bahasa Inggris/UIN	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pembina Senam Santri (Tk. Nasional) dalam POSPENAS II Palembang tahun 2003 2. Pelaksana Penelitian Uji Empirik Pengembangan Model Pendidikan Lintas Kultur, Balitbang Dekdiknas 2007 3. Juara III Lomba Alat Peraga Kesehatan (Tk. Kota Malang) tahun 2008 4. Seleksi Penelitian Inovasi Pembelajaran (PTK) Tingkat Kota Malang tahun 2008 5. Juara I Lomba Alat Peraga Kesehatan (Tk. Nasional) tahun 2008
3	Siti Zubaidah, S.Pd	S-1/ Geografi/UIN	Pelaksanaan Penelitian Uji Empirik Pengembangan Model Pendidikan Lintas Kultur, Balitbang Dekdiknas 2007
4	Ahmad Zain Fuad, S.Si	S-1/ Matematika/UIN	Lolos Seleksi Penelitian Inovasi Pembelajaran (PTK) Tingkat Kota Malang tahun 2008
5	M. Sugeng, S.Si, S.Pd	S-1/ Matematika/UM	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pembina Tim Olimpiade Matematika 2. Tim Pembuat Soal Olimpiade matematika SD, SMP, dan SMA (Tk. Propinsi)
6	Kurniawati, S.Si	S-1/ Matematika/UIN	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pembina Lomba Penelitian Ilmiah Remaja (PIR) Tingkat Kota Malang tahun 2006 2. Pembina Lomba Penelitian Ilmiah Remaja (PIR) Tingkat Nasional tahun 2006 3. Pembina Lomba Penelitian Ilmiah Remaja (PIR) Tingkat Kota Malang tahun 2007
7	Herny Sylvia Yunita, S.Pd	S-1/Bahasa Indonesi/UM	Pembina Kreativitas Seni Siswa dan Paduan Suara (Tk. Kota Malang)
8	M. Syaifuddin, S.Pd	S-1/Bahasa Arab/UM	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pembina Lomba Formasi Baris-Berbaris 2. Scout Competition Se-Malang Raya tahun 2007 di MAN 3 Malang tahun 2006, 2008,

			<p>2010</p> <p>3. Perlombaan pramuka BASIKA di MAN Gondanglegi Malang tahun 2009</p> <p>4. Perkemahan Akbar Penggalang se Jatim di MAN 3 Malang tahun 2005, 2007, 2009, 2011</p> <p>5. Perlombaan PORNIKA UIN Malang se Jatim tahun 2010</p> <p>6. Pembina Paskibraka SDI Surya Buana tahun 2011</p>
--	--	--	--

Malang, 06 Pebruari 2012
Mengetahui,
Kepala SDI Surya Buana

Endang Suprihatin, S.S



LAMPIRAN KEGIATAN SISWA SDI SURYA BUANA MALANG



Kegiatan Sholat berjamaah



Kegiatan Sholat berjamaah



Pembelajaran kreatif



Pembelajaran kreatif



Pembelajaran berbasis out bond



Pembelajaran berbasis out bond



Pembelajaran berbasis parents day



Pembelajaran berbasis parents day



Ekstrakurikuler pramuka



Penampilan ekskul musik Islami



Pasukan PBB SDI Surya Buana



Kegiatan Bilingual secara bersama

LAMPIRAN SARANA DAN PRASARANA SDI SURYA BUANA MALANG



Arena bermain anak-anak



Kolam ikan pembelajaran



Kebun binatang mini Surya Buana



Saung pembelajaran *outclass*



Gedung Lantai II



Halaman SDI Surya Buana



Salah satu ruang kelas



Tempat wudlu



Kamar mandi siswa



Gedung SDI Surya Buana



Gedung lantai III SDI Surya Buana



Ruang kepala Sekolah



Diantara prestasi yang diraih siswa



Loket pembayaran SPP



Koperasi Sekolah

Wawancara dengan Guru SD Anak Saleh Malang

Nama :

Jabatan :

Tanggal :

Tempat :

1. Apakah ibu/bapak selalu ingin mengembangkan kemampuan dalam penugasan teknik atau metode mengajar ?
2. Apakah ibi/bapak menerapkan pengajaran yang variatif ?
3. Apakah ibu/bapak menyusun bahan ajar secara runtuk, logis, kontekstual dan mutakhir ?
4. Metode apa yang ibu/bapak gunakan dalam mengajar ?
5. Apakah ibu/bapak aktif dalam kegiatan ekstrakurikuler ?
6. Apakah ibu/bapak juga menyusun laporan kegiatan ekstrakurikuler ?
7. Apakah ibu/bapak pernah/sering mengikuti seminar ?
8. Apakah ibu/bapak pernah/sering mengikuti diklat atau pelatihan ?
9. Apa saja yang ibu/bapak lakukan untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilan mengajar ?
10. Apakah ibu/bapak memiliki karya tulis ilmiah ?
11. Apakah ibu/bapak memiliki program semester ?
12. Apakah ibu/bapak memiliki rencana pembelajaran ?
13. Apakah ibu/bapak selalu merencanakan kegiatan pembelajaran yang efektif ?
14. Bagaimana model/sistem pembelajaran yang ibu /bapak terapkan ?
15. Apakah kepala sekolah sering mengadakan supervisi kelas atau mengadakan pengamatan bila guru mengajar di kelas ?
16. Apakah ibu/bapak dapat mengelola kelas dengan baik ?
17. Bagaimana ibu/bapak menyikapi murid-murid yang memiliki karakteristik yang berbeda-beda ?
18. Apakah ibu/bapak menyusun sendiri RPP-nya ?

19. Apakah RPP yang ibu yang ibu/bapak buat sesuai dengan kurikulum/silabus dan memperhatikan karakteristik peserta didik ?
20. Apakah ibu/bapak memulai pembelajaran tepat waktu ?
21. Apakah ibu/bapak memberikan waktu atau kesempatan kepada siswa untuk bertanya ?
22. Apakah ibu/bapak memanfaatkan alokasi waktu dengan optimal ?
23. Apakah ibu/bapak mampu menyusun alat evaluasi ?
24. Apakah ibu/bapak menggunakan strategi untuk anak yang belum mengerti tentang bidang studi yang ibu/bapak ajarkan ?
25. Apakah ibu/bapak merancang alat evaluasi untuk mengukur kemajuan dan keberhasilan belajar peserta didik ?
26. Apakah ibu/bapak melaksanakan evaluasi secara lengkap ?
27. Apakah ibu/bapak selalu memberikan remedial kepada siswa yang kurang mengerti tentang pembelajaran ?
28. Apakah ibu/bapak selalu memanfaatkan hasil penelitian untuk memberikan umpan balik bagi peserta didik tentang kemajuan belajarnya ?
29. Apakah ibu/bapak selalu memanfaatkan hasil penelitian untuk memberikan umpan balik untuk ibu/bapak sendiri dalam menyusun merancang selanjutnya?
30. Apakah ibu/bapak selalu mengadakan koreksi atau intropeksi terhadap diri sendiri mengenai proses pembelajaran ?

Wawancara dengan Guru SDI Surya Buana Malang

Nama :

Jabatan :

Tanggal :

Tempat :

1. Apakah ibu/bapak selalu ingin mengembangkan kemampuan dalam penugasan teknik atau metode mengajar ?
2. Apakah ibi/bapak menerapkan pengajaran yang variatif ?
3. Apakah ibu/bapak menyusun bahan ajar secara runtuk, logis, kontekstual dan mutakhir ?
4. Metode apa yang ibu/bapak gunakan dalam mengajar ?
5. Apakah ibu/bapak aktif dalam kegiatan ekstrakurikuler ?
6. Apakah ibu/bapak juga menyusun laporan kegiatan ekstrakurikuler ?
7. Apakah ibu/bapak pernah/sering mengikuti seminar ?
8. Apakah ibu/bapak pernah/sering mengikuti diklat atau pelatihan ?
9. Apa saja yang ibu/bapak lakukan untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilan mengajar ?
10. Apakah ibu/bapak memiliki karya tulis ilmiah ?
11. Apakah ibu/bapak memiliki program semester ?
12. Apakah ibu/bapak memiliki rencana pembelajaran ?
13. Apakah ibu/bapak selalu merencanakan kegiatan pembelajaran yang efektif ?
14. Bagaimana model/sistem pembelajaran yang ibu /bapak terapkan ?
15. Apakah kepala sekolah sering mengadakan supervisi kelas atau mengadakan pengamatan bila guru mengajar di kelas ?
16. Apakah ibu/bapak dapat mengelola kelas dengan baik ?
17. Bagaimana ibu/bapak menyikapi murid-murid yang memiliki karakteristik yang berbeda-beda ?
18. Apakah ibu/bapak menyusun sendiri RPP-nya ?

19. Apakah RPP yang ibu yang ibu/bapak buat sesuai dengan kurikulum/silabus dan memperhatikan karakteristik peserta didik ?
20. Apakah ibu/bapak memulai pembelajaran tepat waktu ?
21. Apakah ibu/bapak memberikan waktu atau kesempatan kepada siswa untuk bertanya ?
22. Apakah ibu/bapak memanfaatkan alokasi waktu dengan optimal ?
23. Apakah ibu/bapak mampu menyusun alat evaluasi ?
24. Apakah ibu/bapak menggunakan strategi untuk anak yang belum mengerti tentang bidang studi yang ibu/bapak ajarkan ?
25. Apakah ibu/bapak merancang alat evaluasi untuk mengukur kemajuan dan keberhasilan belajar peserta didik ?
26. Apakah ibu/bapak melaksanakan evaluasi secara lengkap ?
27. Apakah ibu/bapak selalu memberikan remedial kepada siswa yang kurang mengerti tentang pembelajaran ?
28. Apakah ibu/bapak selalu memanfaatkan hasil penelitian untuk memberikan umpan balik bagi peserta didik tentang kemajuan belajarnya ?
29. Apakah ibu/bapak selalu memanfaatkan hasil penelitian untuk memberikan umpan balik untuk ibu/bapak sendiri dalam menyusun merancang selanjutnya?
30. Apakah ibu/bapak selalu mengadakan koreksi atau introspeksi terhadap diri sendiri mengenai proses pembelajaran ?

Wawancara dengan kepala sekolah SD Anak Saleh Malang

Nama :.....

Jabatan :.....

Tanggal :.....

Tempat :.....

1. Bagaimana ibu memberikan perintah/tugas kepada guru ?
2. Apa ada penghargaan untuk guru yang berprestasi ?
3. Apa ada insentif yang diberikan untuk guru-guru yang memiliki tambahan jam mengajar?
4. Bagaimana ibu mensosialisasikan hal-hal yang dilarang atau tidak seharusnya dilakukan ?
5. Apakah ada hukuman untuk guru yang melanggar ?
6. Apakah ibu menegur langsung guru yang melakukan kesalahan ?
7. Bentuk hukuman seperti apa yang ibu berikan kepada guru-guru yang melakukan pelanggaran atau kesalahan ?
8. Bagaimana ibu mengajak guru-guru untuk memegang komitmen terhadap tugas dan kewajibannya?
9. Bagaimana ibu mensosialisasikan visi dan misi sekolah agar mencapai tujuan dari sekolah ini?
10. Bagaimana ibu menciptakan iklim kerja yang kondusif ?
11. Apakah ibu mau memberikan izin dan kesempatan kepada guru yang mau melakukan pelatihan dan pengembangan bagi peningkatan kinerjanya ?

12. Apakah ibu mau memberikan izin dan kesempatan kepada guru yang ingin melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi ?
13. Apakah ibu mampu mendorong guru untuk dapat memecahkan masalah-masalah pembelajaran yang dihadapi dan melihat hasil kerjanya ?
14. Apakah ibu mendelegasikan tanggung jawab dan kewenangan kerja kepada guru untuk mengelola proses belajar mengajar dengan memberikan kebebasan dalam perencanaan, pelaksanaan, evaluasi hasil belajar ?
15. Apakah ibu mengupayakan adanya efek kerja guru di sekolah terhadap keharmonisan anggota keluarga, pendidikan anggota keluarga, dan terhadap kebahagiaan keluarganya ?
16. Apakah ibu mendorong guru untuk memanfaatkan teknologi informasi yang berkembang saat ini dan menguasainya ?
17. Bagaimana ibu memberikan keteladanan kepada guru-guru di sekolah ini?
18. Apakah ibu sering meminta saran atau pendapat dari guru-guru terkait masalah yang ada di sekolah ?
19. Apakah ada kegiatan internal antara kepala sekolah dengan guru-guru untuk mempererat silaturahmi di sekolah ?
20. Apakah guru mau mengatakan tentang kekurangan atau kelemahannya ketika mengajar atau ketika berinteraksi dengan orang lain?
21. Apakah ibu selalu melakukan supervisi internal kepada guru-guru di sekolah ini ?
22. Bagaimana ibu mengelola konflik yang terjadi di sekolah, baik itu antara para guru maupun antara kepala sekolah dengan guru-guru di sekolah ini ?

23. Apakah ibu membuat kebijakan sekolah dalam pembagian tugas guru baik beban tugas mengajar, beban administrasi guru maupun beban tugas tambahan lainnya yang diselesaikan dengan kemampuan guru itu sendiri ?
24. Apakah ibu melaksanakan teknik supervise yang tepat sesuai dengan kemampuannya dan sesuai dengan keinginan guru-guru secara berkesinambungan dalam upaya memperbaiki dan meningkatkan kemampuan guru dalam proses pembelajaran?
25. Apakah ibu memberikan peluang kepada guru untuk tumbuh dalam meningkatkan pengetahuan, keahlian mengajar, dan memperoleh keterampilan yang baru ?
26. Apakah ibu menggerakkan guru-guru, karyawan, siswa dan anggota masyarakat untuk mensukseskan program-program pendidikan di sekolah?
27. Bagaimana strategi yang dilakukan terkait pengembangan mutu guru ?
28. Bagaimana evaluasi yang dilakukan terkait pengembangan mutu guru ?
29. Apa saja dampak dari pengembangan mutu guru ?
30. Apa saja hambatan yang dihadapi oleh kepala sekolah terkait pengembangan mutu sumberdaya guru ?

Wawancara dengan kepala sekolah SDI Surya Buana Malang

Nama :.....

Jabatan :.....

Tanggal :.....

Tempat :.....

1. Bagaimana ibu memberikan perintah/tugas kepada guru ?
2. Apa ada penghargaan untuk guru yang berprestasi ?
3. Apa ada insentif yang diberikan untuk guru-guru yang memiliki tambahan jam mengajar?
4. Bagaimana ibu mensosialisasikan hal-hal yang dilarang atau tidak seharusnya dilakukan ?
5. Apakah ada hukuman untuk guru yang melanggar ?
6. Apakah ibu menegur langsung guru yang melakukan kesalahan ?
7. Bentuk hukuman seperti apa yang ibu berikan kepada guru-guru yang melakukan pelanggaran atau kesalahan ?
8. Bagaimana ibu mengajak guru-guru untuk memegang komitmen terhadap tugas dan kewajibannya?
9. Bagaimana ibu mensosialisasikan visi dan misi sekolah agar mencapai tujuan dari sekolah ini?
10. Bagaimana ibu menciptakan iklim kerja yang kondusif ?
11. Apakah ibu mau memberikan izin dan kesempatan kepada guru yang mau melakukan pelatihan dan pengembangan bagi peningkatan kinerjanya ?

12. Apakah ibu mau memberikan izin dan kesempatan kepada guru yang ingin melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi ?
13. Apakah ibu mampu mendorong guru untuk dapat memecahkan masalah-masalah pembelajaran yang dihadapi dan melihat hasil kerjanya ?
14. Apakah ibu mendelegasikan tanggung jawab dan kewenangan kerja kepada guru untuk mengelola proses belajar mengajar dengan memberikan kebebasan dalam perencanaan, pelaksanaan, evaluasi hasil belajar ?
15. Apakah ibu mengupayakan adanya efek kerja guru di sekolah terhadap keharmonisan anggota keluarga, pendidikan anggota keluarga, dan terhadap kebahagiaan keluarganya ?
16. Apakah ibu mendorong guru untuk memanfaatkan teknologi informasi yang berkembang saat ini dan menguasainya ?
17. Bagaimana ibu memberikan keteladanan kepada guru-guru di sekolah ini?
18. Apakah ibu sering meminta saran atau pendapat dari guru-guru terkait masalah yang ada di sekolah ?
19. Apakah ada kegiatan internal antara kepala sekolah dengan guru-guru untuk mempererat silaturahmi di sekolah ?
20. Apakah guru mau mengatakan tentang kekurangan atau kelemahannya ketika mengajar atau ketika berinteraksi dengan orang lain?
21. Apakah ibu selalu melakukan supervisi internal kepada guru-guru di sekolah ini ?
22. Bagaimana ibu mengelola konflik yang terjadi di sekolah, baik itu antara para guru maupun antara kepala sekolah dengan guru-guru di sekolah ini ?

23. Apakah ibu membuat kebijakan sekolah dalam pembagian tugas guru baik beban tugas mengajar, beban administrasi guru maupun beban tugas tambahan lainnya yang diselesaikan dengan kemampuan guru itu sendiri ?
24. Apakah ibu melaksanakan teknik supervise yang tepat sesuai dengan kemampuannya dan sesuai dengan keinginan guru-guru secara berkesinambungan dalam upaya memperbaiki dan meningkatkan kemampuan guru dalam proses pembelajaran?
25. Apakah ibu memberikan peluang kepada guru untuk tumbuh dalam meningkatkan pengetahuan, keahlian mengajar, dan memperoleh keterampilan yang baru ?
26. Apakah ibu menggerakkan guru-guru, karyawan, siswa dan anggota masyarakat untuk mensukseskan program-program pendidikan di sekolah?
27. Bagaimana strategi yang dilakukan terkait pengembangan mutu guru ?
28. Bagaimana evaluasi yang dilakukan terkait pengembangan mutu guru ?
29. Apa saja dampak dari pengembangan mutu guru ?
30. Apa saja hambatan yang dihadapi oleh kepala sekolah terkait pengembangan mutu sumberdaya guru ?