

**ANAJEMEN PEMBINAAN MUTU TENAGA PENDIDIK
DI SMAN 1 PANDIH BATU
KABUPATEN PULANG PISAU**

TESIS

Diajukan untuk Melengkapi dan Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan Islam (M.Pd.I).



Oleh:

MUNIQOH TRI KARTIKO SARI
NIM 17013203

**PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALANGKA RAYA
PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
1440 H/ 2019 M**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALANGKA RAYA
PASCASARJANA IAIN PALANGKA RAYA**

Jl. G. Obos Komplek Islamic Centre Palangka Raya, Kalimantan Tengah, 73111
Telp. 0536-3226356 Fax. 3222105 Email : pasca@iain-palangkaraya.ac.id
Website : http://pasca.iain-palangkaraya.ac.id

PERSETUJUAN TESIS

JUDUL : **MANAJEMEN PEMBINAAN MUTU TENAGA**

PENDIDIK DI SMAN 1 PANDIH BATU

NAMA : MUNIQOH TRI KARTIKO SARI

NIM : 17013203

PROGRAM STUDI : Magister Manajemen Pendidikan Islam

JENJANG : Strata Dua (S2)

Dapat disetujui untuk diajukan di depan penguji Pascasarjana IAIN Palangka
Raya pada program studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Palangkaraya, Agustus 2019

Menyetujui

Pembimbing I

Dr. Tutut Sholihah, M.Pd
NIP. 19581121 198503 2 001

Pembimbing II

Dr. Desi Erawati, M.Ag
NIP. 19771213 200312 2 003

Mengetahui,
Ketua Prodi MMPI

Dr. Jasmani, M. Ag.
NIP. 19620815 199102 1 001



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALANGKA RAYA
PASCASARJANA**

Jl. G. Obos Komplek Islamic Centre Palangka Raya, Kalimantan Tengah, 73111
Telp. 0536-3226356 Fax. 3222105 Email : iainpalangkaraya@kemenag.go.id.
Website : <http://pasca.iain-palangkaraya.ac.id>.

NOTA DINAS

Judul Tesis : **MANAJEMEN PEMBINAAN MUTU TENAGA PENDIDIK DI SMAN 1
PANDIH BATU**

Ditulis Oleh : **MUNIQOH TRI KARTIKO SARI**

NIM : **170 132 02**

Prodi : **MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM (MMPI)**

Dapat diajukan untuk diujikan di depan penguji Program Pascasarjana IAIN Palangka Raya pada Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam (MMPI).



Palangka Raya, 01 Agustus 2019

Direktur,

H. Normuslim, M.Ag

NIP. 196504291991031002



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALANGKA RAYA
PASCASARJANA IAIN PALANGKA RAYA**

Jl. G. Obos Komplek Islamic Centre Palangka Raya, Kalimantan Tengah, 73111
Telp. 0536-3226356 Fax. 3222105 Email : pasca@iain-palangkaraya.ac.id
Website : http://pasca.iain-palangkaraya.ac.id

PENGESAHAN

Tesis yang berjudul **MANAJEMEN PEMBINAAN MUTU TENAGA PENDIDIK DI SMAN 1 PANDIH BATU KABUPATEN PULANG PISAU** oleh **Muniqoh Tri Kartiko Sari NIM 170113203** telah dimunaqasyahkan oleh Tim Munaqasyah Tesis Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palangka Raya pada :

Hari : Kamis

Tanggal : 14 Dzulhijjah 1440 H / 15 Agustus 2019

Palangkaraya, Agustus 2019

Tim Penguji :

1. **Dr. Hj. Hamdanah, M.Ag**
Ketua Sidang

2. **Dr. H. Ahmad Syar'i, M.Pd**
Penguji Utama

3. **Dr. Tutut Sholihah, M.Pd**
Penguji

4. **Dr. Desi Erawati, M.Ag**
Penguji / Sekretaris

(.....)

(.....)

(.....)

(.....)

Direktur
Pascasarjana IAIN Palangka Raya,

Dr. H. Normuslim, M. Ag.
NIP. 19650429 199103 1 002

ABSTRAK

Munioqh Tri Kartiko Sari, 2019, Manajemen Pembinaan Mutu Tenaga Pendidik di SMAN 1 Pandih Batu Kabupaten pulang Pisau.

Tenaga pendidik merupakan salah satu faktor utama yang menentukan mutu pendidikan sehingga diperlukan pengelolaan manajemen pembinaan mutu tenaga pendidik yang baik sehingga dapat mewujudkan suatu lembaga pendidikan yang memiliki tenaga pendidik yang berkualitas sesuai dengan kompetensinya. SMAN 1 Pandih Batu secara terus menerus mengadakan pembinaan tenaga pendidik sehingga perlu diketahui bagaimana manajemen pembinaan mutu tenaga pendidik disekolah tersebut.

Permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini yaitu : 1) perencanaan program pembinaan mutu tenaga pendidik di SMAN 1 Pandih Batu Kabupaten Pulang Pisau, 2) pelaksanaan program pembinaan mutu tenaga pendidik di SMAN 1 Pandih Batu Kabupaten Pulang Pisau, 3) pengawasan program pembinaan mutu tenaga pendidik di SMAN 1 Pandih Batu Kabupaten Pulang Pisau.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif, lokasi penelitian di SMAN 1 Pandih Batu Kabupaten Pulang Pisau dengan subyek penelitian kepala sekolah, sebagai informan wakil kepala sekolah bidang kurikulum, bendahara dan komite sekolah, teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik pengabsahan data menggunakan triangulasi, Penelitian ini menggunakan 3 tahapan analisis, yaitu : *data reduction*, *data display*, dan *data conclusion drawing/verification*

Temuan penelitian ini adalah sebagai berikut : 1) Perencanaan pembinaan mutu tenaga pendidik di SMAN 1 Pandih Batu dilaksanakan dengan rapat yang melibatkan semua komponen sekolah berdasarkan analisis SWOT serta masukan kotak saran dari berbagai pihak, usulan rapat wali murid dan *stakeholder* sekolah yang dijabarkan dalam bentuk RKAS serta mempunyai tujuan dan target. 2) Pelaksanaan pembinaan mutu tenaga pendidik di SMAN 1 Pandih Batu terdapat 2 (dua) program pelaksanaan yaitu program pembinaan mutu internal sekolah yang menyangkut peningkatan kualitas SDM guru baik dari sisi pembelajaran maupun *performance* guru dan program pembinaan mutu external sekolah yang dicanangkan oleh pemerintah seperti workshop, IHT, Bimtek dimana SMAN 1 Pandih Batu menjadi *piloting* kegiatannya. 3) Pengawasan pembinaan mutu tenaga pendidik dilakukan oleh Kepala sekolah dan pengawas sekolah dari Dinas Pendidikan Propinsi sebagai monitoring seluruh aktifitas tenaga pendidik. Pembinaan mutu tenaga pendidik ini perlu tetap dilaksanakan secara berkelanjutan serta didukung oleh semua komponen sekolah dan instrumen pengawasan perlu dilengkapi sebagai bahan perbaikan.

Kata Kunci : **Manajemen, Pembinaan Mutu, Tenaga Pendidik**

ABSTRACT

Muniqoh Tri Kartiko Sari, 2019, Management of Quality Training for Educators at SMAN 1 Pandih Batu Pulang Pisau District

Educators were the main factors that determined the quality of education, it was necessary to manage the quality management of good educators, so that they could create an educational institution which has qualified and competent educators. SMAN 1 Pandih Batu continuously strove to provide the educator training was, so it was necessary to recognize how the management of educator quality at that school.

The problems of the research are 1) the plan of the educator quality development at SMAN 1 Pandih Batu Pulang Pisau District, 2) the implementation of the educator quality development at SMAN 1 Pandih Batu Pulang Pisau District, 3) the supervise educator quality development at SMAN 1 Pandih Batu Pulang Pisau District?.

The research used qualitative method, the research is located at SMAN 1 Pandih Batu Pulang Pisau District whose the school principle is targeted as research subject. Informations are gathered from deputy of school principle (curriculum section), treasury and school committee. The data collection techniques were observation, interviews, and documentation. The data validation technique was triangulation. The research used three-step analysis; data reduction, data display, and data conclusion (drawing/verification).

The results of this research were: 1) the planning of educator quality development at SMAN 1 Pandih Batu was carried out by meeting which involved all of school components. It was analyzed based on the SWOT, suggestion boxes which was inputted by various parties, student parents, and school stakeholders. It was described in the form of RKAS and had goals and targets. 2) there were two implementation programs for developing the educator quality at SMAN 1 Pandih Batu, namely; 1) the school's internal quality development program to improve the quality of human resources both in terms of learning, teacher performance, and 2) external quality development programs were implemented by the government such as workshop, IHT(In house training), Technical guidance which SMAN 1 Pnadih Batu as pilot at the activities. 3) Supervision of quality training for educators was implemented by the principal and supervisor from the Provincial Education Office who monitored the educator teaching activities. The teachers quality improvement need to be continually conducted and supported by all elements in the school. As corrective action, supervision tools need to be completed.

Keywords: Management, Quality Development, Educators

KATA PENGANTAR

Pertama-tama, penulis mengucapkan hamdalah kepada Allah SWT yang telah memberi kemudahan kepada penulis untuk menyusun dan menyelesaikan penelitian ini. Penelitian ini tidak akan berhasil tanpa bantuan dari pihak-pihak yang benar-benar konsen dengan dunia penelitian. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Rektor IAIN Palangka Raya, Bapak Dr. H. Khairil Anwar, M.Ag yang telah memberi kesempatan kepada peneliti untuk mendapatkan inspirasi, motivasi dan pengalaman keilmuan selama menempuh kuliah di Pascasarjana IAIN Palangka Raya.
2. Direktur Program Pascasarjana IAIN Palangka Raya, Dr. H. Normuslim, M.Ag, yang telah memberikan kemudahan-kemudahan dalam perkuliahan di IAIN Palangka Raya.
3. Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Pascasarjana IAIN Palangka Raya, Bapak Dr. Jasmani, M.Ag ,yang telah memberikan perhatian yang penuh terhadap perkuliahan serta penelitian mahasiswa di IAIN Palangka Raya.
4. Pembimbing I, Ibu Dr. Tutut Sholihah, M.Pd, dan Pembimbing II, Ibu Dr. Desi Erawati, M.Ag, yang selalu bersedia meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, arahan dan motivasi kepada peneliti agar tesis ini menghasilkan sesuatu yang bermanfaat dan dapat membawa perubahan.
5. Ketua sidang ujian tesis, Ibu Dr. Hj. Hamdanah, M.Ag, dan Penguji Utama, Bapak Dr. H. Ahmad Syar'I, M.Pd, yang banyak memberikan masukan, arahan dan saran perbaikan dalam tesis ini.
6. Seluruh dosen Pascasarjana IAIN Palangka Raya yang telah memberikan berbagai ilmu dan bekal pengetahuan kepada penulis.
7. Para staf dan karyawan Pascasarjana IAIN Palangka Raya yang telah membantu penulis dalam penyelesaian administrasi sehingga melancarkan penulis dalam melaksanakan tugas baik selama perkuliahan maupun sampai tugas akhir penulisan tesis ini.

8. Suami tercinta Arbain, SE, anak-anakku tersayang Muthia Zahratu A'wan, Ahmad Madjidi Ramadhani, Anisa, Orang tua dan Keluarga Besar yang selalu memotivasi, memberikan doa dan dukungan terbaiknya sehingga selesai tesis ini.
9. Kepala SMAN 1 Pandih Batu, Wakil Kepala sekolah, seluruh dewan guru, staf Tata Usaha dan komite sebagai obyek dan subyek penelitian yang telah membantu peneliti untuk memperoleh data sehingga tesis selesai.
10. Semua pihak yang telah memberikan motivasi, dukungan baik moril maupun materiil demi terselesaikannya penyusunan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan tesis ini masih banyak terdapat kekurangan dan kelemahan. Maka dari itu kritik dan saran yang bersifat membangun penulis harapkan demi kesempurnaan tesis ini. Semoga dengan terselesaikannya penyusunan tesis ini bermanfaat bagi kita semua.

Palangkaraya, Agustus 2019

Penulis

PERNYATAAN ORISINALITAS

Bismillahirrahmanirrahim

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis dengan judul "**Manajemen Pembinaan Mutu Tenaga Pendidik di SMAN 1 Pandih Batu Kabupaten Pulang Pisau**" adalah benar karya saya sendiri dan bukan hasil penjiplakan dari karya orang lain dengan cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan.

Jika dikemudian hari ditemukan adanya pelanggaran maka saya siap menanggung resiko atau sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Palangka Raya, 14 Agustus 2019

Yang membuat pernyataan,



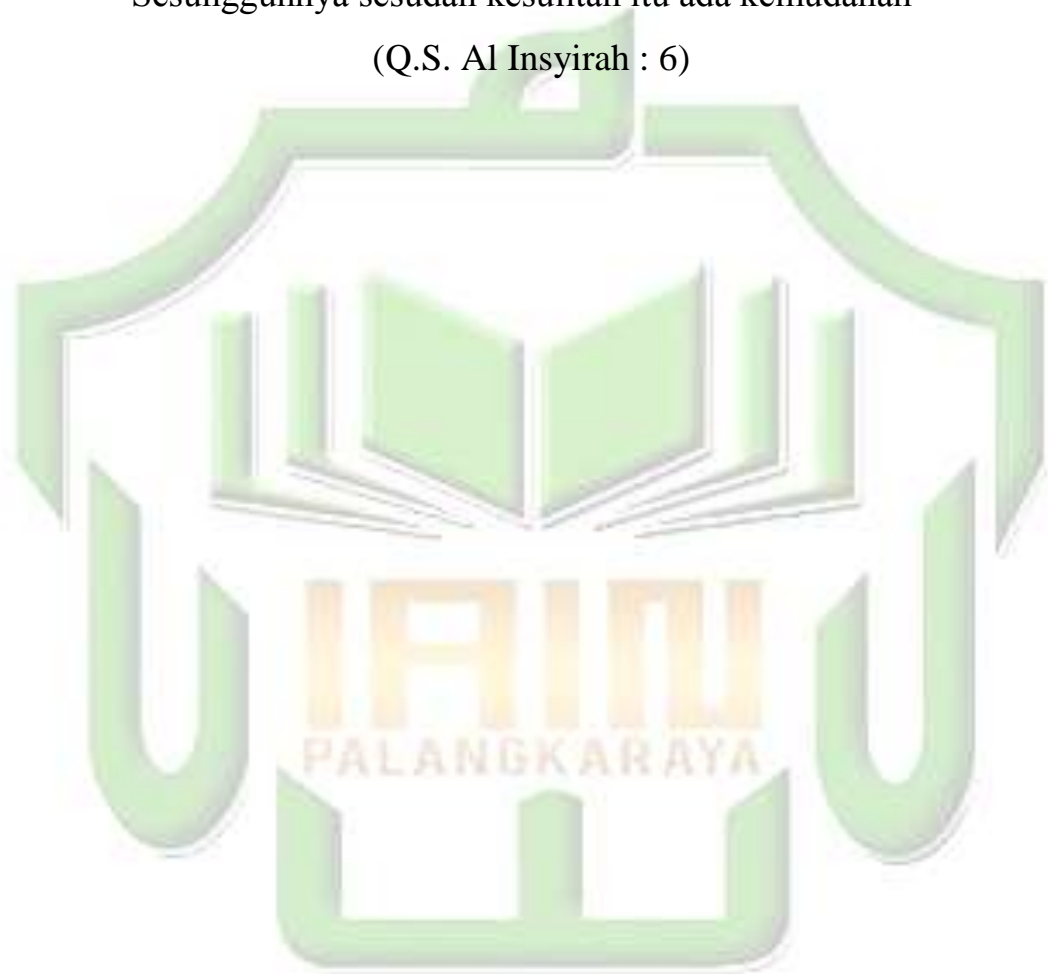
Munioh Tri Kartiko Sari
NIM 17013203

MOTO

إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ﴿٦﴾

“Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan”

(Q.S. Al Insyirah : 6)



PERSEMBAHAN

Ku persembahkan karya tulis ini untuk ;

Guru ku yang telah membekali hidupku dengan sentera ismunya

Orang tua ku yang tiada salah melantunkan doa-doanya untuk hidupku

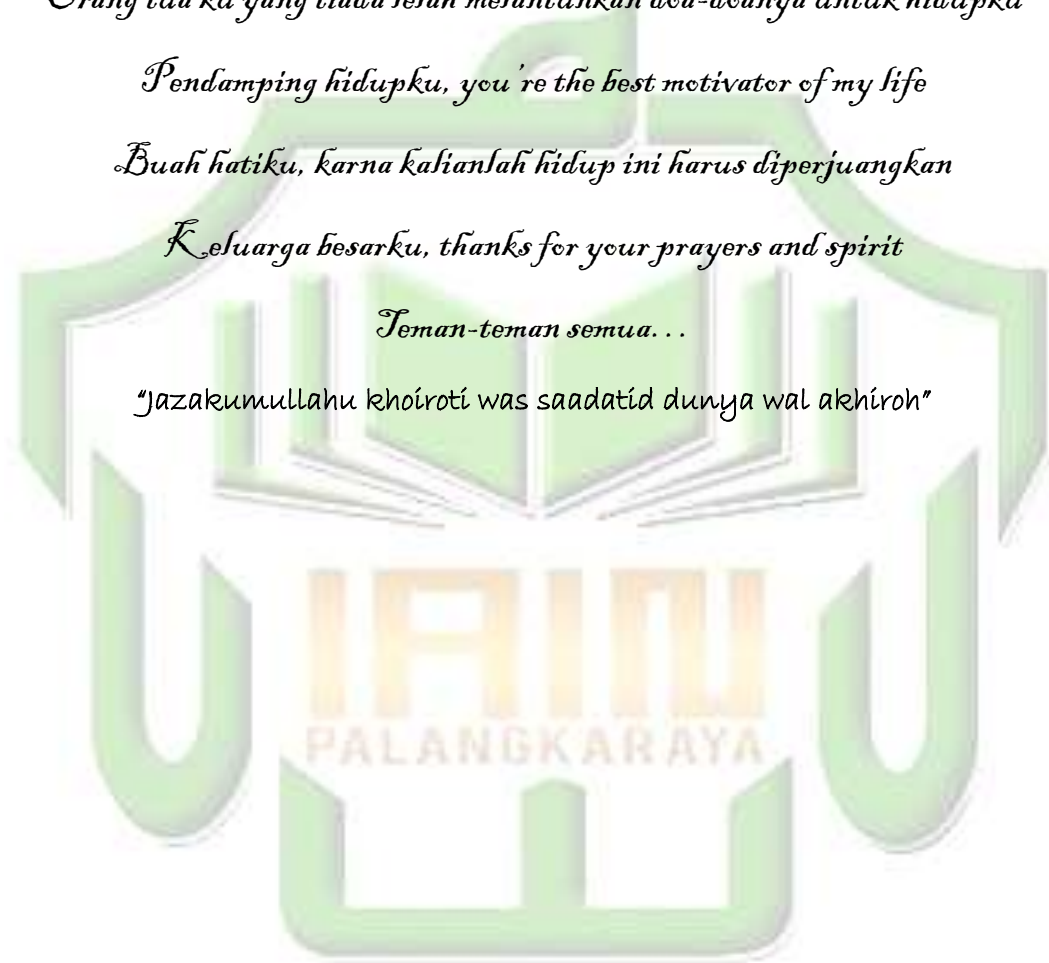
Pendamping hidupku, you're the best motivator of my life

Buah hatiku, karna kahiansah hidup ini harus diperjuangkan

Keluarga besarku, thanks for your prayers and spirit

Teman-teman semua. . .

"Jazakumullahu khoiroti was saadatid dunya wal akhirah"



DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
NOTA DINAS	iii
PENGESAHAN	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR	vii
PERNYATAAN ORISINALITAS	ix
MOTO	x
PERSEMBAHAN	xi
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR SINGKATAN.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	6
D. Kegunaan Penelitian.....	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA	8
A. Kajian Teori.....	8
1. Konsep Dasar Manajemen	8
2. Tenaga Pendidik	21
a. Hakikat Profesi Guru.....	25
b. Tugas Pendidik/Guru.....	39
3. Manajemen Peningkatan Mutu	41
a. Peningkatan Mutu	41
b. Peningkatan Mutu Tenaga Pendidik	45

c. Pendidikan dan Pelatihan Sebagai Upaya	
Peningkatan Mutu Pendidik	48
B. Hasil Penelitian Yang Relevan.....	53
BAB III METODE PENELITIAN	63
A. Jenis, Tempat dan Waktu Penelitian	63
B. Prosedur Penelitian.....	65
C. Data dan Sumber Data.....	67
D. Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data	69
E. Analisis Data	74
F. Pemeriksaan Keabsahan Data	77
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	79
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	79
1. Profil SMAN 1 Pandih Batu.....	79
2. Motto Visi, Misi, dan Tujuan SMAN 1 Pandih Batu.....	80
3. Keadaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan.....	82
4. Prestasi Tenaga Pendidik	83
B. Penyajian Data.....	84
1. Perencanaan Program Pembinaan Mutu Tenaga Pendidik	85
2. Pelaksanaan Program Pembinaan Mutu Tenaga Pendidik	97
3. Pengawasan Program Pembinaan Mutu Tenaga Pendidik	107
C. Pembahasan dan Hasil Temuan.....	110
1. Perencanaan Program Pembinaan Mutu Tenaga Pendidik	110
2. Pelaksanaan Program Pembinaan Mutu Tenaga Pendidik	115
3. Pengawasan Program Pembinaan Mutu Tenaga Pendidik	125
BAB V PENUTUP	126
A. Kesimpulan	126
B. Saran	127

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Perbandingan Penelitian Sebelumnya	53
Tabel 3.1	Rencana Waktu Penelitian	63
Tabel 4.1	Nama-nama Kepala Sekolah	80
Tabel 4.2	Data Tenaga Pendidik dan Kependidikan	83
Tabel 4.3	Data Prestasi Tenaga Pendidik	84
Tabel 4.4	Rencana Program Sekolah Rujukan.....	92
Tabel 4.5	Rencana Program Sekolah	94
Tabel 4.6	Jadual Pelaksanaan Program Sekolah Rujukan.....	99
Tabel 4.7	Jadual Pelaksanaan Program Sekolah	100
Tabel 4.8	Data Prestasi Tenaga Pendidik	105



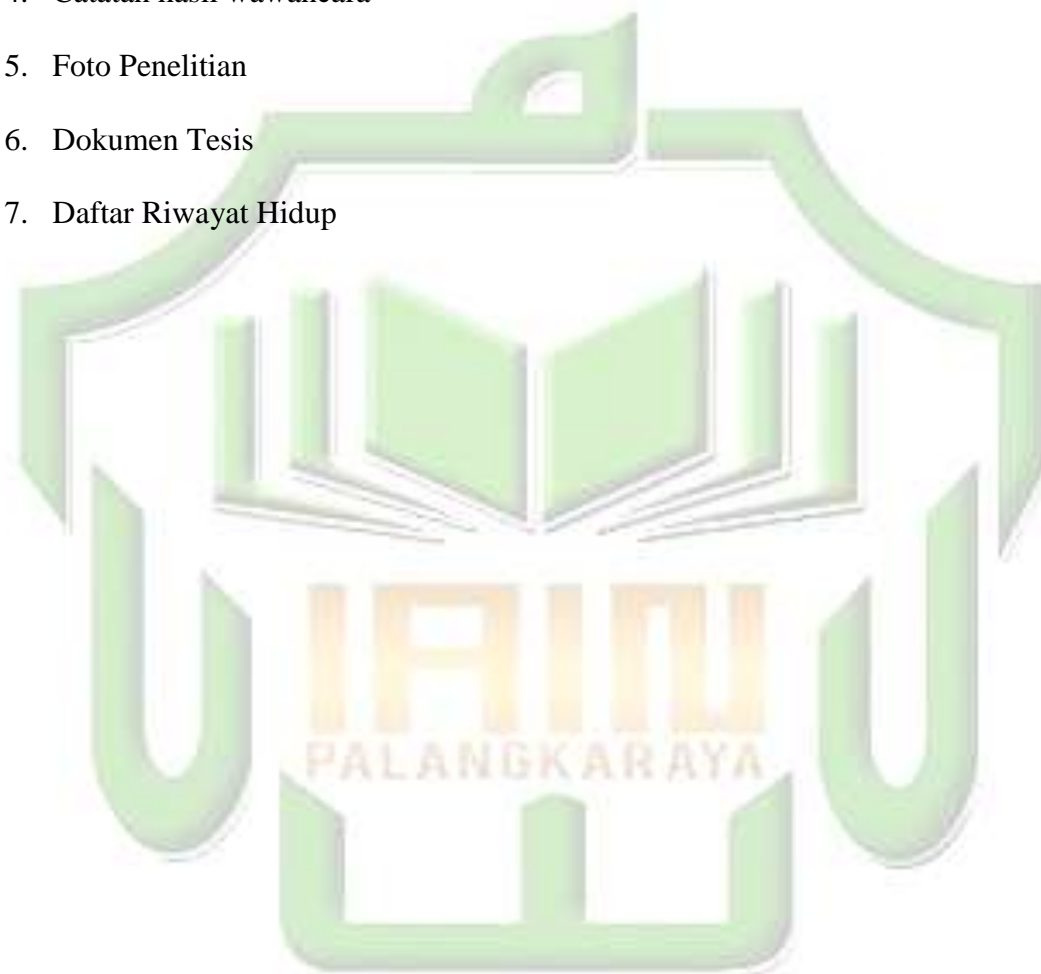
IAIN
PALANGKARAYA

DAFTAR SINGKATAN

BOS	: Bantuan Operasional Sekolah
BPP	: Bantuan Penyelenggara Pendidikan
HOTS	: <i>Higher Order Thinking Skills</i>
HP	: <i>Hand Phone</i>
IAIN	: Institut Agama Islam Negeri
IHT	: <i>In House Training</i>
IT	: <i>Information and Technology</i>
LPMP	: Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan
MGMP	: Musyawarah Guru Mata Pelajaran
RKAS	: Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah
RPP	: Rencana Pelaksanaan Pembelajaran
SDM	: Sumber Daya Manusia
SK	: Surat Keputusan
SMAN	: Sekolah Menengah Atas Negeri
SWOT	: <i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats</i>
TIK	: Teknologi Informasi dan Komunikasi

DAFTAR LAMPIRAN

1. Pedoman observasi
2. Pedoman dokumentasi
3. Pedoman wawancara
4. Catatan hasil wawancara
5. Foto Penelitian
6. Dokumen Tesis
7. Daftar Riwayat Hidup



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Mutu pendidikan nasional dapat diukur melalui ketercapaian Standar Pendidikan Nasional, meliputi standar isi, proses, kompetensi kelulusan, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan dan penilaian pendidikan (PP RI No. 19 tahun 2005 telah disempurnakan dengan PP RI No 32 tahun 2013).¹ Perhatian yang serius oleh para pihak terhadap upaya pemenuhan standar tersebut akan menentukan kualitas/mutu pendidikan.

Persoalan mutu pendidikan merupakan isu yang selalu hangat dan menarik untuk diperbincangkan dan dikaji secara mendalam. Terutama sumberdaya manusia yaitu pendidik dan tenaga kependidikan yang disinyalir sarat dengan berbagai persoalan, diantaranya persoalan kualifikasi, pembinaan dan pengembangan keprofesionalan, serta kinerjanya yang sangat membutuhkan perhatian, arahan dan bimbingan yang intensif dan berkelanjutan sehingga betul-betul mampu menjalankan segenap tugas, fungsi dan tanggung jawabnya secara profesional, selaras dengan tuntutan standar pendidik dan tenaga pendidikan yang dipersyaratkan, sebagaimana yang tertuang dalam Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal

¹ Peraturan Pemerintah RI Nomor 32 Tahun 2013, *Perubahan atas Peraturan Pemerintah nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan*, www.hukumonline.com

20 point b² mengungkapkan bahwa dalam melaksanakan tugas keprofesionalan, guru berkewajiban meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.

Dalam proses peningkatan produktifitas dan mutu pendidikan, guru merupakan salah satu faktor utama yang menentukan mutu pendidikan tersebut, gurulah yang berada di garda terdepan dalam menciptakan kualitas sumber daya manusia. Guru berhadapan langsung dengan para peserta didik di kelas melalui proses belajar mengajar. Di tangan gurulah akan dihasilkan peserta didik yang berkualitas, baik secara akademis, skill (keahlian), kematangan emosional, dan moral serta spiritual. Dengan demikian, akan dihasilkan generasi masa depan yang siap hidup dengan tantangan zamannya. Oleh karena itu, diperlukan sosok guru yang mempunyai kualifikasi, kompetensi, dan dedikasi yang tinggi dalam menjalankan tugas profesionalnya³

Secara konsep dikatakan bahwa tenaga pendidik merupakan kunci keberhasilan pendidikan, namun dalam kenyataannya hal tersebut kurang mendapat perhatian dari para menejer pendidikan. Rapat kerja, seminar, loka karya dan diskusi tentang pendidikan sebagian besar hanya membahas tentang kurikulum saja, tetapi sebagaimana caranya belajar mengajar dapat dilaksanakan oleh pelaksana pendidikan dengan baik kurang mendapat

² Undang-undang No 14 Tahun 2005 *Tentang Guru dan Dosen*, www.hukumonline.com

³ Budiman, *Peranan Penerapan Sertifikasi Guru Terhadap Kinerja Guru (Integrasi Psikologi Industri dan Organisasi Islami)*, Jurnal Psikologi Islami Vol.4 No. 1 Juni 2018, h. 75

perhatian. Hal dapat difahami dari kenyataan yang ada dilapangan bahwa masih banyaknya para menejer pendidikan yang masih mengabaikan aspek aspek pengelolaan manajemen pembinaan tenaga pendidik.

Masalah yang sering muncul dalam pengelolaan tenaga pendidik tersebut adalah terjadinya kesenjangan kemampuan dan kecakapan para pelaksana pendidikan baik tenaga guru maupun non guru, dengan tuntutan efektifitas dan efisiensi kerja, kurangnya para pelaksanan pendidikan menjalani orientasi dan memperoleh pendidikan yang komperhensif, serta kurangnya para pelaksana pendidikan yang terlatih dibanding dengan percepatan pembaharuan dalam bidang pendidikan.⁴

Dari pemaparan di atas tampak bahwa manajemen tenaga pendidik merupakan salah satu hal yang sangat penting dalam dunia pendidikan, demi terwujudnya suatu lembaga pendidikan dengan mempunyai tenaga pendidik yang berkualitas serta efektif dan efisien. Hal ini juga tidak dapat dipungkiri oleh SMA Negeri 1 Pandih Batu Kabupaten Pulang Pisau.

Sebagai salah satu lembaga pendidikan tingkat menengah atas yang berstatus negeri, SMAN 1 Pandih Batu secara terus menerus berusaha untuk meningkatkan mutu pendidikannya, meski secara geografis SMA ini berada di kecamatan yang berjarak 72 km dari Kabupaten Pulang Pisau⁵ namun SMA yang berdiri pada tahun 1983⁶ ini mampu menjadi sekolah

⁴Melayu SP Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengertian Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Jakarta: PT. Toko Gunung, 2001,h. 64

⁵<https://pulpiskab.bps.go.id/statictable/2015/05/19/14/jarak-ibukota-kabupaten-ke-ibukota-kecamatan-di-kabupaten-pulang-pisau.html>, diunduh tgl 18 Januari 2019 jam 17.00 Wib.

⁶ *Profil SMAN 1 Pandih Batu*

yang unggul di bandingkan SMA lainnya yang berada di wilayah Kabupaten Pulang Pisau.

Keunggulan dari SMAN 1 Pandih Batu salah satunya berdasarkan rekap data yang dihimpun oleh MKKS (Musyawarah Kerja Kepala Sekolah) Pulang Pisau terkait dengan Penyelenggara Ujian Nasional, dari 19 SMA yang berada di wilayah Pulang Pisau hanya SMAN 1 Pandih Batu yang telah terakreditasi A, SMA Negeri 1 Pandih Batu juga mampu melaksanakan Ujian Nasional Berbasis Komputer secara mandiri, dua hal yang cukup menjadi indikator akan meningkatnya mutu pendidikan di SMA ini.

Sekolah yang berada di bawah kepemimpinan Bapak Ari Gunanto, S.Pd. ini terus mengalami peningkatan mutu pendidikan selain terakreditasi A, pada tahun 2016 merupakan salah satu sekolah yang di tunjuk oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dengan nomor surat 3014/D4.2/KU/2016 sebagai Sekolah Kewirausahaan dan pada tahun 2018 ditunjuk sebagai sekolah rujukan yang sekaligus menjadi *role model* bagi ke-5 sekolah imbasnya yaitu ; SMAN 2 Pandih Batu, SMAN 1 Maluku, SMAN 2 Maluku, SMAN 3 Maluku dan SMAN 1 Kahayan Kuala dalam hal peningkatan dan perluasan mutu pendidikan SMA yang telah di kembangkan Satgas Penjamin Mutu Dikdasmen dengan nomor surat 4890/D4.2/KP/2018⁷

⁷ Profil SMAN 1 Pandih Batu 2018

Peningkatan kualitas sumber daya manusia khususnya tenaga pendidik di SMA Negeri 1 Pandih Batu juga dilakukan secara terus menerus baik dari kalangan siswa maupun tenaga pendidik, ini terlihat dari banyaknya prestasi siswa dibidang akademik maupun non akademik, baik ditingkat kabupaten maupun propinsi. Pada tahun 2017 dan 2018 tercatat ada 9 prestasi yang telah diraih oleh siswa nya baik di tingkat nasional maupun kabupaten, diantaranya; 1 orang berhasil masuk kategori instruktur tingkat nasional untuk mata pelajaran Matematika, dan 3 orang berhasil masuk kategori instruktur tingkat kabupaten yaitu mata pelajaran mapel Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris dan Biologi⁸

Berdasarkan fakta dan paparan latar belakang masalah di atas, maka perlu kiranya dilakukan penelitian secara mendalam mengenai bagaimana pengelolaan pembinaan tenaga pendidik di SMAN 1 Pandih Batu dengan Judul "*Manajemen Pembinaan Mutu Tenaga Pendidik di SMAN 1 Pandih Batu Kabupaten Pulang Pisau*".

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan pemikiran tersebut di atas, Untuk memudahkan kajian dan sistematikanya, maka rumusan masalah yang dibahas dalam kajian ini dapat difokuskan sebagai berikut;

1. Bagaimana perencanaan program pembinaan mutu tenaga pendidik di SMAN 1 Pandih Batu Kabupaten Pulang Pisau?

⁸ AG (50 tahun), *Wawancara*, Pandih Batu, 30 Oktober 2018 jam 10.15 WIB

2. Bagaimana pelaksanaan program pembinaan mutu tenaga pendidik di SMAN 1 Pandih Batu Kabupaten Pulang Pisau?
3. Bagaimana pengawasan program pembinaan mutu tenaga pendidik di SMAN 1 Pandih Batu Kabupaten Pulang Pisau?

C. Tujuan Penelitian

Ada beberapa tujuan yang ingin dicapai penulis dalam penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui lebih mendalam, mendeskripsikan serta menganalisis perencanaan program pembinaan tenaga pendidik di SMAN 1 Pandih Batu Kabupaten Pulang Pisau
2. Untuk mengetahui lebih mendalam, mendeskripsikan serta menganalisis pelaksanaan manajemen pembinaan tenaga pendidik di SMAN 1 Pandih Batu Kabupaten Pulang Pisau
3. Untuk mengetahui lebih mendalam, mendeskripsikan serta menganalisis pengawasan program pembinaan tenaga pendidik di SMAN 1 Pandih Batu Kabupaten Pulang Pisau

D. Kegunaan Penelitian

Sedangkan kegunaan dari penelitian ini baik secara teoritik substantif maupun secara empirik diuraikan sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menyumbangkan suatu model manajemen pembinaan mutu tenaga pendidik yang menunjukkan suatu khas dari Sekolah yang mungkin dapat

ditiru oleh sekolah lain dalam pengelolaan manajemen pembinaan mutu tenaga pendidik.

- b. Sebagai bahan kajian lebih lanjut khususnya bagi peneliti dan akademisi yang terkait dengan bidang pendidikan.

2. Manfaat Praktis

Adapun manfaat praktis yang diharapkan dari hasil penelitian ini diantara adalah:

- a. Sebagai sumbangan pemikiran bagi Kepala SMAN 1 Pandih Batu atau bagi kepala sekolah atau pimpinan lembaga pendidikan yang lain dalam mengambil kebijakan, khususnya terkait dengan manajemen pembinaan mutu tenaga pendidik.
- b. Sebagai wahana untuk dapat mengimplementasikan ilmu yang diperoleh selama studi di program pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palangka Raya dalam kondisi lapangan yang sebenarnya terkait dengan manajemen pendidikan Islam.
- c. Sebagai bahan referensi bagi para penulis dan peneliti lain mengenai masalah yang sama di masa mendatang.
- d. Sebagai bahan informasi bagi setiap pembaca yang menggunakan penelitian ini sebagai bahan bacaan, pertimbangan dan pengetahuan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Konsep Dasar Manajemen

Secara etimologi, pengertian manajemen adalah sebagai berikut ; Kata manajemen dalam bahasa Inggris berasal dari kata “*to manage*” yang berarti mengurus, mengatur, mengemudikan, mengendalikan, menangani, mengelola, menyelenggarakan, menjalankan, melaksanakan, memimpin⁹

Sedangkan manajemen secara istilah menurut Mulyasa adalah suatu proses pengembangan kegiatan kerjasama sekelompok orang untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Proses pengendalian kegiatan kelompok tersebut mencakup perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pergerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) sebagai suatu proses untuk menjadikan visi menjadi aksi.¹⁰

T. Hani Handoko menentangahkan bahwa manajemen adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi, dan penggunaan sumber daya - sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.¹¹

⁹ Leni Marlina, *Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Dalam Pendidikan*, istimbath/No.15/Th. XIV/Juni/2015/123-139, h. 124

¹⁰ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009, h.7.

¹¹ T Hani Handoko, *Manajemen Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE, 1995, h. 8

Sedangkan menurut Harold Koontz dan Cyril O'Donnel menyatakan bahwa :

"Management is getting things done through people. In bringing about this coordinating of group activity, the manager, as manager plans, organizes, staffs, direct, and control the activities other people."¹²

Ramayulis menyatakan bahwa pengertian yang sama dengan hakikat manajemen adalah *al-tabdir* (pengaturan). Kata ini berasal dari kata *dabbara* (mengatur)¹³ yang salah satunya terdapat dalam ayat Alquran surah As-Sajadah [32] : 5

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ
مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ ﴿٥﴾

Artinya : Dia mengatur segala urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam satu hari yang kadarnya (lamanya) adalah seribu tahun menurut perhitunganmu.¹⁴

Maksud ayat diatas adalah bahwa Allah SWT adalah pengatur alam (manager). Keteraturan alam semesta ini merupakan bukti kebesaran Allah dalam mengelola alam ini. Namun karena manusia diciptkan Allah SWT sebagai *khalifah*, maka dia harus mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya sebagaimana Allah mengatur alam semesta.

Berdasarkan paparan dari beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan seni dalam usaha mengatur dan mengelola pekerjaan atau organisasi melalui orang lain yang mencakup perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*),

¹² Melayu S.P. Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian dan Masalah*, Jakarta: PT Bumi Aksara, cet, 9, h. 1

¹³ Ramayulius, *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta: Kalam Mulia, 2008, h. 362

¹⁴ Departemen Agama RI, *Al Qur'an dan terjemahnya*, h. 586

pergerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) untuk mencapai tujuan.

Untuk mencapai tujuan organisasi, kepala sekolah mempunyai tugas dan tanggung jawab melakukan perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan pengawasan terhadap seluruh tenaga pendidik yang ada dan semua kegiatan yang dilaksanakan di sekolahnya. Oleh karena itu kepala sekolah harus mempunyai wawasan, keahlian manajerial, mempunyai kharisma kepemimpinan dan juga pengetahuan yang luas tentang tugas dan fungsi kepala sekolah, dengan kemampuan seperti itu akan mampu menghantarkan dan membimbing semua komponen yang ada di sekolahnya untuk mencapai peningkatan kualitas dan mutu sekolah secara maksimal.

Pandangan mengenai fungsi manajemen selalu mengalami perkembangan dari waktu ke waktu sesuai dengan kebutuhan dan kedudukan. Namun pada dasarnya fungsi manajemen digunakan untuk mencapai suatu tujuan secara sistematis dengan efektif dan efisien.

Henry Fayol mengemukakan fungsi-fungsi manajemen yang sistematis yaitu terdiri dari 5 fungsi yaitu : Perencanaan (*planning*), Pengorganisasian (*organizing*), Memerintah (*commanding*), Pengkoordinasian (*coordinating*), Pengendalian (*controlling*). dikenal dengan singkatan POCCC¹⁵

¹⁵ Isnaeni Rokhayati, *Perkembangan Teori Manajemen dari Pemikiran Scientific Management Hingga Era Modern Suatu Tinjauan Pustaka*, Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Volume 15. Nomor 02 September 2014

Fungsi Manajemen menurut George Terry dalam bukunya “*Principles of Management*” menyampaikan pendapatnya: “*management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling, utilizing in each both science and art, and followed in order to accomplish predetermined objectives.*”¹⁶

Lebih mudah dipahami dengan perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pergerakan / pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) dikenal dengan singkatan POAC.¹⁷

Dalam pembahasan penulisan ini, manajemen yang akan diteliti sesuai dengan rumusan masalah adalah (a) perencanaan, (b) pelaksanaan dan (c) pengawasan pembinaan mutu tenaga pendidik, adapun penjelasannya sebagai berikut :

a. Perencanaan (*Planning*)

Yaitu sebagai dasar pemikiran dari tujuan dan penyusunan langkah-langkah yang akan dipakai untuk mencapai tujuan. Merencanakan berarti mempersiapkan segala kebutuhan, memperhitungkan matang-matang apa saja yang menjadi kendala dan merumuskan bentuk pelaksanaan kegiatan yang bermaksud untuk mencapai tujuan.¹⁸

Pada umumnya perencanaan yang baik menurut Manulang berisikan atau memuat enam unsur, yaitu : *the what, the why, the where, the when, the who, and the how*. Jadi perencanaan yang

¹⁶ Leon Manua, Fungsi Manajemen Menurut George R. Terry, <https://www.studimanajemen.com/2012/08/fungsi-manajemen-menurut-george-terry.html>, Online, 28 Februari 2019. Pukul 09.00 WIB

¹⁷ Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan* Edisi 4, Jakarta Timur: PT. Bumi Kasara, 2013, h. 58

¹⁸ Leon Manua, *Fungsi Manajemen*, 28 Februari 2019. Pukul 09.00 WIB

baik harus memberikan jawaban kepada enam pertanyaan berikut, yaitu :

1. Tindakan apa yang harus dikerjakan ?
2. Apa sebabnya tindakan itu harus dikerjakan ?
3. Dimanakah tindakan itu harus dilaksanakan ?
4. Kapankah tindakan itu harus dilaksanakan ?
5. Siapakah yang akan mengerjakan tindakan itu ?
6. Bagaimana caranya melakukan tindakan itu ?¹⁹

Dari Jawaban-jawaban pertanyaan diatas, suatu rencana harus memuat hal-hal sebagai berikut :

- 1) Penjelasan dari perincian kegiatan-kegiatan yang dibutuhkan.
- 2) Penjelasan mengapa kegiatan ini harus dikerjakan dan mengapa tujuan yang ditentukan itu harus dicapai.
- 3) Penjelasan tentang lokasi fisik setiap kegiatan yang harus dikerjakan sehingga tersedia fasilitas-fasilitas yang dibutuhkan untuk mengerjakan pekerjaan itu.
- 4) Penjelasan mengenai waktu dimulainya pekerjaan dan diselesaikannya pekerjaan.
- 5) Penjelasan tentang para petugas yang akan mengerjakan pekerjaannya.
- 6) Penjelasan mengenai teknik mengerjakan pekerjaannya.

¹⁹ M. Manulang, *Dasar-dasar Manajemen*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2012, h.7

Perencanaan merupakan proses penting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan fungsi-fungsi yang lainnya tidak dapat berjalan. Oleh karena itu, perubahan yang hendak dilakukan agar sampai pada tujuan efektif dan efisiensi harus direncanakan terlebih dahulu, langkah-langkah harus tersusun rapi beserta langkah alternative yang disediakan. Kebiasaan untuk menyusun rencana adalah sikap positif untuk menuju perubahan nasib seseorang sangat ditentukan oleh individu atau kaum itu sendiri.²⁰ Sebagaimana firman Allah dalam surat Ar Ra'd [13] : 11

لَهُرَّ مَعْقَبَتٍ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ ۖ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ
 اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ ۗ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا
 فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۗ وَمَا لَهُمْ مِّنْ دُونِهِ ۗ مِنْ وَّالٍ ﴿١١﴾

Artinya : Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, Maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.²¹

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa perencanaan adalah pedoman pelaksanaan untuk menentukan

²⁰ Endin Nasrudin, *Psikologi Manajemen*, Bandung; CV pustaka Setia, h. 31

²¹ Departemen Agama RI, *Al Qur'an dan terjemahnya*, h. 337

strategi pelaksanaan kegiatan secara sistematis, sehingga terlaksana kegiatan yang efektif dan efisien.

b. Penggerakan (*Actuating*)

Fungsi penggerakan merupakan usaha untuk menciptakan iklim kerja sama di antara staf pelaksana program sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien.²² Fungsi penggerakan tidak terlepas dari fungsi manajemen lainnya. Fungsi penggerak dan pelaksanaan dalam istilah lainnya yaitu *motivating* (membangkitkan motivasi), *directing* (memberikan arah), *influencing* (mempengaruhi) dan *commanding* (memberikan komando atau perintah).²³

a. Tujuan fungsi Penggerakan (*actuating*)

Fungsi Penggerakan (*actuating*) haruslah dimulai pada pimpinan organisasi. Seorang pemimpin harus mampu bersikap yaitu objektif dalam menghadapi berbagai persoalan organisasi melalui pengamatan, objektif dalam menghadapi perbedaan dan persamaan karakter stafnya baik sebagai individu maupun kelompok manusia. Pemimpin mempunyai tekad untuk mencapai kemajuan, peka terhadap lingkungan dan adanya kemampuan bekerja sama dengan orang lain secara

²² Ibnu Syamsi, *Pokok-Pokok Organisasi dan Manajemen*, Jakarta: Bina Aksara , 1998, h. 96.

²³ Siagan Sondang, *Fungsi-fungsi manajemen*, Jakarta: bumi aksara 2012, h. 36.

harmonis.

Dengan kata lain, pemimpin harus peka dengan kodrat manusia yaitu mempunyai kekuatan dan kelemahan, tidak mungkin akan mampu bekerja sendiri dan pasti akan memerlukan bantuan orang lain, manusia mempunyai kebutuhan yang bersifat pribadi dan sosial, dan pada diri manusia kadang-kadang muncul juga sifat-sifat emosional. berikut ini adalah tujuan dari fungsi Penggerakan (*actuating*).²⁴

- 1) Menciptakan kerja sama yang lebih efisien.
- 2) Mengembangkan kemampuan dan ketrampilan staf.
- 3) Menumbuhkan rasa memiliki dan menyukai pekerjaan.
- 4) Mengusahakan suasana lingkungan kerja yang meningkatkan motivasi dan prestasi kerja staf.
- 5) Membuat organisasi berkembang secara dinamis.

b. Tahapan Penggerakan (*actuating*)

Tindakan Penggerakan dibagi dalam tiga tahap, yaitu:²⁵

- 1) Memberikan semangat, motivasi, inspirasi atau dorongan sehingga timbul kesadaran dan kemauan para petugas untuk bekerja dengan baik. Tindakan ini juga disebut motivating.

²⁴ *Ibid.*, h. 37

²⁵ *Ibid.*, h. 38

- 2) Pemberian bimbingan melalui contoh-contoh tindakan atau teladan.

Tindakan ini juga disebut *directing* yang meliputi beberapa tindakan, seperti: pengambilan keputusan, mengadakan komunikasi antara pimpinan dan staf, memilih orang-orang yang menjadi anggota kelompok dan memperbaiki sikap, pengetahuan maupun ketrampilan staf.

- 3) Pengarahan (*directing atau commanding*) yang dilakukan dengan memberikan petunjuk-petunjuk yang benar, jelas dan tegas. Segala saran-saran atau instruksi kepada staf dalam pelaksanaan tugas harus diberikan dengan jelas agar terlaksana dengan baik terarah kepada tujuan yang telah ditetapkan.

c. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan diciptakan karena terlalu banyak kasus di suatu organisasi yang tidak dapat terselesaikan seluruhnya karena tidak ditepatinya waktu penyelesaian (*deadline*), anggaran yang berlebihan, dan kegiatan lain yang menyimpang dari rencana semula. Pengawasan merupakan suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan tujuan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik,

membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan.²⁶

Langkah awal suatu pengawasan sebenarnya adalah perencanaan dan penetapan tujuan berdasarkan pada standar atau sasaran. Pengawasan bisa didefinisikan sebagai suatu usaha sistematis oleh manajemen bisnis untuk membandingkan kinerja standar, rencana, atau tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu untuk menentukan apakah kinerja sejalan dengan standar tersebut dan untuk mengambil tindakan penyembuhan yang diperlukan dan melihat bahwa mutu pendidik digunakan dengan seefektif dan seefisien mungkin di dalam mencapai tujuan. Pengawasan terkadang juga disebut sebagai *evaluating appraising* atau *correcting*. Pengertian pengawasan yaitu proses penjamin pencapaian tujuan organisasi. Jadi di sini ada kaitan yang erat antara pengawasan dan perencanaan. Pengawasan adalah proses pengamatan daripada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar supaya semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.²⁷

²⁶ Mutakallim, *Pengawasan, Evaluasi Dan Umpan Balik Strategik*, Jurnal Pendidikan volume V, Nomor 2, Juli - Desember 2016. h. 352

²⁷ *Ibid.*, h. 353

Pengawasan adalah segala usaha atau kegiatan untuk mengetahui dan menilai kenyataan yang sebenarnya mengenai pelaksanaan tugas atau kegiatan, apakah sesuai atau tidak dengan yang semestinya. Kesimpulannya, pengawasan merupakan suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan tujuan dengan tujuan-tujuan perencanaan sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan.

1) Sasaran Pengawasan

Adapun yang menjadi sasaran dalam pengawasan adalah sebagai berikut:

- a) Bahwa melalui pengawasan pelaksanaan tugas-tugas yang telah ditentukan sungguh-sungguh sesuai dengan pola yang telah digariskan dalam rencana,
- b) Bahwa struktur serta hirarki organisasi sesuai dengan pola yang telah ditentukan dalam rencana,
- c) Bahwa seseorang sungguh-sungguh ditempatkan sesuai dengan bakat, keahlian dan pendidikan serta pengalamannya dan bahwa usaha pengembangan keterampilan bawahan dilaksanakan secara berencana, kontinu dan sistematis,

- d) Bahwa penggunaan alat-alat diusahakan agar sehemat mungkin,
- e) Bahwa sistem dan prosedur kerja tidak menyimpang dari garis-garis kebijakan yang telah tercermin dalam rencana,
- f) Bahwa pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan yang objektif dan rasional, dan tidak atas dasar personal *likes and dislike*,
- g) Bahwa tidak terdapat penyimpangan dan atau penyelewengan dalam penggunaan kekuasaan, kedudukan, maupun dan terutama keuangan.²⁸

2) Tahap-Tahap Pengawasan

Adapun yang menjadi tahapan dalam pengawasan adalah sebagai berikut:

- a) Tahap Penetapan Standar Tujuannya adalah sebagai sasaran, kuota, dan target pelaksanaan kegiatan yang digunakan sebagai patokan dalam pengambilan keputusan. Bentuk standar yang umum yaitu:
 - (a) Standar fisik
 - (b) Standar moneter
 - (c) Standar waktu

²⁸ *Ibid.*,h. 355

- b) Tahap Penentuan Pengukuran Pelaksanaan Kegiatan Digunakan sebagai dasar atas pelaksanaan kegiatan yang dilakukan secara tepat.
 - c) Tahap Pengukuran Pelaksanaan Kegiatan Beberapa proses yang berulang-ulang dan kontiyu, yang berupa atas, pengamatan, laporan, metode, pengujian, dan sampel.
 - d) Tahap Perbandingan Pelaksanaan dengan Standar dan Analisa Penyimpangan Digunakan untuk mengetahui penyebab terjadinya penyimpangan dan menganalisanya mengapa bisa terjadi demikian, juga digunakan sebagai alat pengambilan keputusan bagi manajer.
 - e) Tahap Pengambilan Tindakan Koreksi Bila diketahui dalam pelaksanaannya terjadi penyimpangan, dimana perlu ada perbaikan dalam pelaksanaan.²⁹
- 3) Jenis Pengawasan

Jenis Pengawasan Pada dasarnya ada beberapa jenis pengawasan yang dapat dilakukan, yaitu:

- a) Pengawasan Intern dan Ekstern Pengawasan intern adalah pengawasan yang dilakukan oleh orang atau badan yang ada di dalam lingkungan unit organisasi yang bersangkutan.” Pengawasan dalam bentuk ini dapat

²⁹ *Ibid.*,h. 356

dilakukan dengan cara pengawasan atasan langsung atau pengawasan melekat (*built in control*) atau pengawasan yang dilakukan secara rutin oleh inspektorat jenderal pada setiap kementerian dan inspektorat wilayah untuk setiap daerah yang ada di Indonesia, dengan menempatkannya di bawah pengawasan Kementerian Dalam Negeri.

- b) Pengawasan ekstern adalah pemeriksaan yang dilakukan oleh unit pengawasan yang berada di luar unit organisasi yang diawasi. Dalam hal ini di Indonesia adalah Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), yang merupakan lembaga tinggi negara yang terlepas dari pengaruh kekuasaan manapun. Dalam menjalankan tugasnya, BPK tidak mengabaikan hasil laporan pemeriksaan aparat pengawasan intern pemerintah, sehingga sudah sepantasnya di antara keduanya perlu terwujud harmonisasi dalam proses³⁰

2. Tenaga pendidik

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 pasal 1 ayat 6 tentang Sistem Pendidikan Nasional dijelaskan bahwa pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur,

³⁰ *Ibid.*, h. 357

fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan.³¹

Sedangkan dalam Undang-undang Republik Indonesia No. 14 tahun 2005 pasal 1 ayat 1 tentang Guru dan Dosen mengartikan bahwa 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.³²

Pendidik atau guru merupakan seseorang yang berkualifikasi untuk mendidik yang berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan 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.

Guru adalah seorang yang mempunyai gagasan yang harus diwujudkan untuk kepentingan anak didik, sehingga menjunjung tinggi, mengembangkan dan menerapkan keutamaan yang menyangkut agama, kebudayaan, dan keilmuan.³³ Guru juga merupakan pendidik profesional, karenanya implisit ia telah merelakan dirinya menerima dan memikul sebagian tanggung jawab pendidikan yang terpikul dipundak para orang tua. Mereka ini tatkala menyerahkan anaknya ke

³¹ Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 *tentang Sistem Pendidikan Nasional*

³² Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 *tentang Guru dan Dosen*.

³³ Ham Syafruddin Nurdin, M. Basyiruddin Usman, *Guru Profesional dan Implementasi Kurikulum*, Jakarta: Ciputat Pers, 2002. h.8

sekolah sekaligus berarti pelimpahan sebagian tanggung jawab pendidikan anaknya kepada gurunya. Hal inipun menunjukkan pula bahwa orang tua tidak mungkin menyerahkan anaknya kepada sembarang guru/sekolah karena tidak sembarang orang bisa menjadi guru.³⁴

Menurut Moh. Fadhil A Jamali dalam Nafis, pendidik adalah orang yang mengarahkan manusia kepada kehidupan yang baik sehingga terangkat derajat kemanusiaanya sesuai dengan kemampuan dasar manusia.³⁵ Selain itu dalam Islam pendidik juga merupakan orang yang bertanggung jawab terhadap perkembangan anak didik. Pada dasarnya orang yang paling bertanggung jawab terhadap perkembangan anak tersebut adalah orang tua (ayah dan ibu) anak didik.³⁶ Hal ini karena orang tua merupakan orang yang sangat berkepentingan terhadap kemajuan perkembangan anaknya. Sebagaimana firman Allah SWT dalam surah At Tahrim [66] : 6

يَا أَيُّهَا النَّبِيُّ جَاهِدِ الْكُفَّارَ وَالْمُنَافِقِينَ وَاغْلُظْ عَلَيْهِمْ وَمَأْوَاهُمْ جَهَنَّمُ وَبِئْسَ الْمَصِيرُ

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, peliharalah dirimu dan keluargamu dari api neraka yang bahan bakarnya adalah manusia dan batu, penjaganya malaikat-malaikat yang kasar, keras, dan tidak mendurhakai Allah terhadap apa yang diperintahkan-Nya kepada mereka dan selalu mengerjakan apa yang diperintahkan.³⁷

³⁴ Dzakiah Drajat, dkk., *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta : Bumi Aksara, 2000, h. 39

³⁵ Muhammad Muntahibun Nafis, *Ilmu Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Teras, 2011, hlm. 84- 85

³⁶ Sudiyono, *Ilmu Pendidikan Islam Jilid 1*, Jakarta, Rineka Cipta, 2009, h. 110

³⁷ Departemen Agama RI, *Al Qur'an dan terjemahnya*, h. 820

Pada awalnya tugas mendidik adalah murni tugas kedua orang tua, jadi tidak perlu orang tua mengirimkan anaknya ke sekolah. Akan tetapi, karena perkembangan pengetahuan, keterampilan, sikap, serta kebutuhan hidup sudah semakin luas, dalam dan rumit, maka orang tua tidak mampu lagi melaksanakan sendiri tugas-tugas mendidik anaknya.³⁸

Keberhasilan suatu sistem pembelajaran, guru merupakan komponen yang menentukan. Hal ini disebabkan guru merupakan orang yang secara langsung berhadapan dengan siswa. Dalam sistem pembelajaran guru bisa berperan sebagai perencana (*planer*) atau desainer (*designer*) pembelajaran, sebagai implementator dan atau mungkin keduanya. Sebagai perencana guru dituntut untuk memahami secara benar kurikulum yang berlaku, karakteristik siswa, fasilitas dan sumber daya yang ada, sehingga semuanya dijadikan komponen-komponen dalam menyusun rencana dan desain pembelajaran.³⁹

Menurut Dunkin ada beberapa faktor yang dapat memengaruhi kualitas guru, yaitu : “*teacher formative experience, teacher training experience, dan teacher properties*”.⁴⁰

Teacher formative experience, meliputi jenis kelamin serta semua pengalaman hidup guru yang menjadi latar belakang sosial mereka. Yang termasuk ke dalam aspek ini diantaranya meliputi

³⁸ Sudiyono, *ilmu pendidikan...*, h.111

³⁹ Wina Sanjaya, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Pendidikan*, Jakarta : Kencana, 2008. h. 15

⁴⁰ *Ibid.*, h. 16

tempat asal kelahiran guru termasuk suku, latar belakang budaya dan adat istiadat, keadaan keluarga dimana guru itu berasal.

Teacher training experience, meliputi pengalaman-pengalaman yang berhubungan dengan aktivitas dan latar belakang pendidikan guru, misalnya, pengalaman latihan profesional, tingkatan pendidikan, pengalaman jabatan dan lain sebagainya.

Teacher properties, adalah segala sesuatu yang berhubungan dengan sifat yang dimiliki guru misalnya sikap guru terhadap profesinya, sikap guru terhadap siswa, kemampuan atau intelegensi guru, motivasi dan kemampuan mereka baik kemampuan dalam pengelolaan pembelajaran termasuk di dalamnya kemampuan dalam merencanakan dan evaluasi pembelajaran maupun kemampuan dalam penguasaan materi pelajaran.

a. Hakekat Profesi Guru

Seorang guru profesional, memiliki kemampuan atau kompetensi yaitu seperangkat kemampuan sehingga dapat mewujudkan kinerja profesionalnya. Pada dasarnya, Kompetensi diartikan sebagai kemampuan atau kecakapan.⁴¹ McLeod mendefinisikan kompetensi sebagai perilaku yang rasional untuk mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan. Kompetensi merupakan gambaran hakekat kualitatif

⁴¹ Suyanto, Asep Jihad, *Menjadi Guru Profesional Strategi Meningkatkan Kualifikasi dan Kualitas Guru di Era Global*, Jakarta: Erlangga, 2013, h. 1

dan perilaku seseorang.⁴² Menurut Lefrancois, kompetensi merupakan kapasitas untuk melakukan sesuatu, yang dihasilkan dari proses belajar. Selama proses belajar stimulus akan bergabung dengan isi memori dan menyebabkan terjadinya perubahan kapasitas untuk melakukan sesuatu. Perubahan tidak akan tampak apabila selanjutnya tidak ada kepentingan atau kesempatan untuk melakukannya. Dengan demikian bisa diartikan bahwa kompetensi adalah berlangsung lama yang menyebabkan individu mampu melakukan kinerja tertentu.

Kompetensi guru merupakan kemampuan seseorang guru dalam melaksanakan kewajiban dengan bertanggung jawab dan layak. Kompetensi yang dimiliki oleh setiap guru akan menunjukkan kualitas guru dalam mengajar. Kompetensi tersebut akan terwujud dalam bentuk penguasaan pengetahuan dan professional dalam menjalankan tugasnya sebagai guru. Istilah kompetensi sebenarnya memiliki banyak makna. Pengertian dasar kompetensi (*Competence*) yakni kemampuan atau kecakapan.⁴³

Depdiknas merumuskan definisi kompetensi adalah sebagai pengetahuan, keterampilan dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak. Sementara dalam UU RI No. 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen serta UU RI No 20 tahun 2003 tentang Sisdiknas dijelaskan bahwa

⁴² Ramayulis, *Profesi dan Etika Keguruan*, h. 53

⁴³ Moh Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011 ,
h. 14

kompetensi merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.⁴⁴ Menurut Abdul Majid, mengatakan bahwa “kompetensi adalah seperangkat tindakan intelegen penuh tanggung jawab yang harus dimiliki oleh seseorang sebagai syarat untuk dianggap mampu melaksanakan tugas-tugas dalam bidang pekerjaan tertentu”.

Kompetensi adalah merupakan perilaku rasional guna mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan. Menurut UU nomor 14 tahun 2015 tentang guru dan dosen pasal 1 ayat 10 disebutkan kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan”.⁴⁵

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pengertian kompetensi adalah suatu kemampuan dalam mengetahui pengetahuan, keterampilan dan serangkaian perilaku/tindakan yang harus dimiliki oleh seseorang dengan penuh rasa tanggung jawab dalam menjalankan tugas atau pekerjaannya untuk mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan.

⁴⁴ Undang-undang Republik Indonesia nomor 20 tahun 2003, *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*, Bandung: Citra Umbara, 2009, h. 17

⁴⁵ *Ibid.* h. 23.

Kemampuan yang perlu dimiliki guru dalam melaksanakan tugas pokoknya ialah:

1) Kemampuan paedagogik

Kemampuan paedagogik ialah kemampuan mengelola pembelajaran. Ini mencakup konsep kesiapan mengajar yang ditentukan penguasaan pengetahuan dan keterampilan mengajar.

Menurut UU Sisdiknas tahun 2003 bahwa kompetensi pedagogik adalah kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi:⁴⁶

- a) Mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya,
- b) Kemampuan dalam membuat perancangan pembelajaran,
- c) Kemampuan melaksanakan pembelajaran,
- d) Kemampuan dalam mengevaluasi hasil belajar,
- e) Kemampuan dalam mengembangkan peserta didik untuk,
- f) Mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan dalam pengelolaan peserta didik meliputi:⁴⁷

- a) Pemahaman wawasan guru akan landasan dan filsafat pendidikan.

⁴⁶ A. Fatah Yasin, *Dimensi-dimensi Pendidikan Islam*, Malang: UIN Malang PRESS, 2008, h. 87.

⁴⁷ Mohammad, Surya, *Percikan Perjuangan Guru Menuju Guru Profesional, Sejahtera, dan Terlindungi*, Bandung: Pustaka Bani Quraisy, 2006. h. 176.

- b) Guru memahami potensi dan keberagaman peserta didik, sehingga dapat di desain strategi pelayanan belajar sesuai keunikan masing-masing peserta didik.
- c) Guru mampu mengembangkan kurikulum/silabus baik dalam bentuk dokumen maupun implementasi dalam bentuk pengalaman belajar.
- d) Guru mampu menyusun rencana dan strategi pembelajaran berdasarkan standar kompetensi dan kompetensi dasar.
- e) Mampu melaksanakan pembelajaran yang mendidik dengan suasana dialogis dan interaktif sehingga pembelajaran menjadi aktif, inovatif, kreatif, efektif dan menyenangkan.
- f) Mampu mengembangkan bakat dan minat peserta didik melalui kegiatan ekstrakurikuler untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

Pedagogik sebagai ilmu pengetahuan yang berfaedah bagi pelaksanaan pendidikan mempunyai skope jangkauan teori dan praktek. Adapun cabang-cabang pedagogik diantaranya sebagai berikut:⁴⁸

- a) Pedagogik teoritis, yaitu bagian dari pedagogik yang mempersoalkan dasar-dasar bagi kemungkinan dalam prakteknya untuk pedagogik praktis.

⁴⁸ Abd. Rahman Saleh dan Soependri Suriadinata, *Ilmu Keguruan*, Seri Pedagogik, hal. 13-

- b) Pedagogik sistematis, membicarakan dan menganalisa masalah situasi pendidikan secara teoritis dan disusun berdasarkan suatu sistem tertentu.
- c) Pedagogik empiris, membicarakan teori yang didasarkan atas pengalaman atau hasilhasil penelitian didalam lapangan praktek pendidikan.
- d) Pedagogik praktis, berfungsi mempelajari segi-segi praktis dari pada pendidikan, seperti bagaimana melaksanakan pendidikan dalam keluarga, di sekolah dan di masyarakat.
- e) Didaktik, yaitu pedagogik praktis yang membicarakan tentang prinsip-prinsip belajar mengajar yang efektif dan efisien sehingga bahan pelajaran dapat dimiliki muridmurid dengan sebaik-baiknya.

2) Kemampuan kepribadian

Kemampuan kepribadian ialah kemampuan yang stabil, dewasa, arif, berwibawa, menjadi teladan, dan berakhlak mulia.⁴⁹ Seorang pendidik harus pandai menggunakan bahasa yang sopan. Harus mempunyai kepribadian yang baik dan kuat. Pendidik harus disenangi dan disegani oleh anak didiknya. Jangan sampai anak didik menjadi takut padanya atau terlalu berani. Emosinya harus stabil, sebab nanti akan menghadapi bermacam-macam anak didik. Seorang pendidik

⁴⁹ Buchari Alma, *Guru Profesional Menguasai Metode dan Terampil Mengajar*, Bandung: Alfabeta, 2009, h. 141-142

harus dapat menyesuaikan diri, tidak boleh terlalu sensitif atau perasa, lekas marah atau penakut.⁵⁰

Kepribadian mencakup semua unsur baik fisik maupun psikis. Sehingga dapat diketahui bahwa setiap tindakan dan tingkah laku seseorang merupakan cerminan dari kepribadian seseorang. Apabila kepribadian seseorang tersebut baik maka seseorang tersebut akan berwibawa. Dan kewibawaan itu harus dimiliki oleh guru agar menjadi teladan bagi peserta didik. Sikap seorang guru dalam memberikan bimbingan dan didikan kepada anak didiknya sangat dipengaruhi oleh kepribadian guru tersebut. Karena guru merupakan suatu teladan bagi anak didiknya.

Kepribadian guru mempunyai pengaruh langsung dan kualitatif terhadap hidup dan kebiasaan-kebiasaan belajar para siswa, yaitu meliputi pengetahuan, keterampilan, ideal, dan sikap dan juga persepsi yang dimilikinya tentang orang lain.⁵¹

Adapun ciri-ciri bagian yang dibahas yang berkaitan dengan kompetensi kepribadian adalah kepribadian yang mantap, stabil dan dewasa. Agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, guru mempunyai kepribadian seperti dibawah ini:

- a) Berkepribadian yang mantap,

⁵⁰ Sutari Imam Barnadib, *Pengantar Ilmu Pendidikan Sistematis*, Yogyakarta: Fakultas Ilmu Pendidikan FIP, IKIP, 1986, hal. 62-63.

⁵¹ Oemar Hamalik, *Psikologi Belajar dan Mengajar*, Bandung: Sinar Baru, 1992, hal.34-35.

- b) Tidak melakukan tindakan-tindakan yang tidak sesuai dengan profesional guru,
- c) Stabilitas dan kematangan emosi,
- d) Kemampuan memecahkan masalah.
- e) Disiplin, arif dan berwibawa.⁵²

Dalam kompetensi ini kepribadian guru akan mendapatkan sorotan peserta didik serta orang-orang disekitarnya. Yang perlu diperhatikan oleh seorang guru adalah:⁵³

- a) Cara berpakaian,
- b) Gaya bicara,
- c) Hubungan antara manusia,
- d) Kebiasaan bekerja,
- e) Menunjukkan sikap yang baik dan tegas,
- f) Keputusan yang rasional,
- g) Sikap yang selalu menunjukkan semangat hidup,
- h) Dapat dipercaya dalam aspek kehidupan.
- i) Berakhlak mulia

Seorang guru harus berakhlak mulia karena akan menjadi penasehat bagi peserta didik dan bagi lingkungan disekitarnya. Hal-hal yang perlu dikembangkan adalah:⁵⁴

⁵² E Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011. h. 121

⁵³ Oemar Hamalik, *Psikologi Belajar dan Mengajar*, Bandung: Sinar Baru, 1992, h.34-35.

⁵⁴ *Ibid* , hal. 121-130

- a) Dapat memberikan konseling atau penasehat yang baik,
- b) Memiliki rasa percaya diri yang istikomah,
- c) Berusaha yang sungguh-sungguh, kerja keras, dengan niat ibadah.

Guru sebagai teladan bagi murid-muridnya maka dari itu seorang guru harus memiliki sikap dan kepribadian utuh yang dapat dijadikan tokoh panutan idola dalam seluruh segi kehidupan. Karenanya guru harus selalu berusaha memilih dan melakukan perbuatan yang positif agar dapat mengangkat citra baik dan kewibawaannya, terutama di depan murid-muridnya.

3) Kemampuan profesional

Kemampuan guru yang dimaksud adalah potensi guru untuk menguasai, keterampilan dan perilaku yang dimiliki dalam melaksanakan tugas profesionalnya. Kompetensi professional adalah kemampuan guru dalam penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam dalam pelaksanaan proses belajar mengajar untuk menguasai masalah akademik sehingga kompetensi ini dimiliki guru dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar.⁵⁵

⁵⁵ Ratika Sari Dewi, dkk, *Kemampuan Profesional Guru Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Mengajar Guru Sekolah Dasar*, Jurnal Administrasi Pendidikan Vol.XXV No.1 April 2018. h. 153

Guru professional akan dapat menyelenggarakan proses pembelajaran dan penilaian yang menyenangkan bagi siswa dan guru, sehingga dapat mendorong tumbuhnya kreativitas belajar pada diri siswa. Pemilihan pembelajaran yang tepat akan sangat menentukan minat dan partisipasi siswa dalam pembelajaran. Melalui model pembelajaran yang tepat diharapkan siswa tidak hanya dapat pengetahuan, namun juga memiliki kesan yang mendalam tentang materi pembelajaran, sehingga dapat mendorong siswa untuk mengimplementasikan konsep nilai-nilai yang terkandung dalam mata pelajaran dalam kehidupan sehari-hari.⁵⁶

Hal-hal yang harus diperhatikan dalam mengembangkan standar professional guru yang berhubungan dengan keterampilan mengajar yaitu:⁵⁷

a) Perencanaan dan Persiapan

Dengan indikator sebagai berikut:

- (1) Menunjukkan pengetahuan tentang konten dan pedagogik
- (2) Menunjukkan pengetahuan siswa
- (3) Memilih tujuan instruksi
- (4) Menunjukkan pengetahuan tentang sumber belajar
- (5) Mendesain instruksi yang logis

⁵⁶ *Ibid.*,h 153

⁵⁷ *Ibid.*,h.154

b) Suasana Kelas

Dengan indikator sebagai berikut:

- (1) Menciptakan lingkungan dengan saling menghargai dan hubungan baik
- (2) Mengembang budaya untuk belajar
- (3) Menangani prosedur kelas
- (4) Menangani perilaku siswa
- (5) Manata ruang fisik

c) Insruksi

Dengan indikator sebagai berikut:

- (1) Berkomunikasi secara jelas dan akurat
- (2) Menggunakan teknik bertanya dan diskusi
- (3) Melibatkan siswa dalam belajar
- (4) Memberikan umpan balik bagi siswa
- (5) Menunjukkan fleksibilitas dan responsiveness

d) Tanggung jawab professional

Dengan indikator sebagai berikut:

- (1) Merenungkan pengajaran
- (2) Membuat catatan yang akurat
- (3) Berkomunikasi dengan keluarga siswa
- (4) Memberikan kontribusi pada sekolah
- (5) Tumbuh dan berkembang secara professional.

Dari uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa guru profesional yaitu guru yang memiliki kemampuan dalam bidang pendidikan dan keahlian di bidang studi yang diajarkan dan mampu memotivasi siswa untuk mengoptimalkan potensinya dalam rangka mencapai standar pendidikan yang ditetapkan.

4) Kemampuan sosial

Kompetensi social merupakan sebagai kemampuan guru untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan siswa, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali siswa, dan masyarakat sekitar. Kompetensi ini mengangkat fungsi jiwa sebagai perangkat internal diri yang memiliki kemampuan dan kepekaan dalam melihat makna yang ada di balik kenyataan apa adanya ini. Dalam kompetensi ini guru memahami dirinya sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari masyarakat dan mampu mengembangkan tugas sebagai anggota masyarakat dan warga negara. Lebih dalam lagi kemampuan sosial ini mencakup kemampuan untuk menyesuaikan diri kepada tuntutan kerja dan lingkungan sekitar pada waktu membawakan tugasnya sebagai guru.⁵⁸

⁵⁸ Novianti Muspiroh, *Peran Kompetensi Sosial Guru Dalam Menciptakan Efektifitas Pembelajaran*, Jurnal Pendidikan Social dan Ekonomi. Vol 4, no 2, 2015.

Kompetensi sosial sekurang-kurangnya memiliki kompetensi untuk:

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

Dalam kompetensi sosial ini terdapat sub kompetensi, diantaranya adalah: seorang guru harus mampu bergaul secara efektif dengan siswa, mampu bergaul secara efektif dengan pendidik dan tenaga kependidikan yang lain, dan yang terakhir adalah mampu berkomunikasi secara efektif dengan orang tua/wali siswa dan masyarakat sekitarnya.⁵⁹

Selain kompetensi di atas, seorang guru perlu mengetahui dan dapat menerapkan beberapa prinsip mengajar agar ia dapat melaksanakan tugasnya secara baik, prinsip mengajar tersebut yaitu:⁶⁰

- 1) Guru harus dapat membangkitkan perhatian peserta didik pada materi pelajaran yang diberikan serta dapat

⁵⁹ Kunandar. *Guru Profesional : Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*. Jakarta : Rajagrafindo Persada. 2007. h. 77

⁶⁰ Hamzah B. Uno, *Profesi Kependidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2011, h. 15-16.

menggunakan berbagai media dan sumber belajar yang bervariasi.

- 2) Guru harus dapat membangkitkan minat peserta didik untuk aktif dalam berpikir serta mencari dan menemukan sendiri pengetahuan.
- 3) Guru harus dapat membuat urutan (*sequence*) dalam pemberian pelajaran dan penyesuaiannya dengan usia dan tahapan tugas perkembangan peserta didik.
- 4) Guru perlu menghubungkan pelajaran yang akan diberikan dengan pengetahuan yang telah dimiliki peserta didik (kegiatan apersepsi), agar peserta didik menjadi mudah dalam memahami pelajaran yang diterimanya.
- 5) Sesuai dengan prinsip repetisi dalam proses pembelajaran, diharapkan guru dapat menjelaskan unit pelajaran secara berulang-ulang hingga tanggapan peserta didik menjadi jelas.
- 6) Guru wajib memerhatikan dan memikirkan korelasi atau hubungan antara mata pelajaran dan/atau praktik nyata dalam kehidupan sehari-hari.
- 7) Guru harus dapat menjaga konsentrasi belajar para peserta didik dengan cara memberikan kesempatan berupa pengalaman secara langsung,

mengamati/meneliti, dan menyimpulkan pengetahuan yang didapatnya.

8) Guru harus mengembangkan sikap peserta didik dalam membina hubungan sosial, baik dalam kelas maupun di luar kelas.

9) Guru harus menyelidiki dan mendalami perbedaan peserta didik secara individual agar dapat melayani siswa sesuai dengan perbedaannya tersebut.

10) Guru dapat melaksanakan evaluasi yang efektif serta menggunakan hasilnya untuk mengetahui prestasi dan kemajuan siswa serta dapat melakukan perbaikan dan pengembangan.

b. Tugas pendidik/ Guru

Tugas guru adalah berinteraksi dengan siswanya dengan cara menciptakan kondisi dan bahan, dengan memanipulasi situasi yang memungkinkan siswa mengubah tingkah laku sesuai keinginan itu sebagaimana telah diramalkan sebelumnya.⁶¹

Selain itu guru juga memiliki berbagai tugas baik yang terkait oleh dinas maupun diluar dinas, dalam bentuk pengabdian. Guru merupakan arsitektur yang dapat membentuk jiwa dan watak anak didik dan mempunyai kekuasaan membangun kepribadian anak didik. Sementara itu menurut Roistiyah N.K., yang dikutip

⁶¹ Oemar Hamalik, *Psikologi Belajar*, h. 8

Djamarah merumuskan bahwa tugas guru dalam mendidik anak didik bertugas untuk:

- 1) Menyerahkan kebudayaan berupa kepandaian, kecakapan, dan pengalaman-pengalaman.
- 2) Membentuk kepribadian anak yang harmonis sesuai cita-cita dan dasar negara kita pancasila.
- 3) Menyiapkan anak menjadi warga negara yang baik.
- 4) Sebagai perantara dalam belajar.
- 5) Guru juga sebagai pembimbing, untuk membawa anak didik kearah kedewasaan.
- 6) Guru sebagai penghubung antara sekolah dan masyarakat.
- 7) Sebagai penegak disiplin, guru menjadi contoh dalam segala hal.
- 8) Guru sebagai administrator dan manejer
- 9) Pekerjaan guru sebagai profesi.
- 10) Guru sebagai perencana kurikulum.
- 11) Guru sebagai pemimpin.
- 12) Guru sebagai sponsor dalam kegiatan anak-anak.⁶²

⁶² Syaiful Bahri Djamarah, *Guru dan Anak Didik dalam Interaksi Edukatif*, Jakarta: Rineka Cipta, 2002,h. 38-39

3. Manajemen Peningkatan Mutu

a. Peningkatan Mutu

Definisi mutu memiliki konotasi yang bermacam-macam tergantung orang yang memaknainya. Mutu berasal dari bahasa Latin, *qualis* yang artinya *what kind of*. Mutu menurut Deming ialah kesesuaian dengan kebutuhan pasar. Mutu menurut Juran ialah kecocokan dengan produk. Sedangkan menurut Crosby ialah kesesuaian dengan yang disyaratkan. Adapun mutu menurut Peters dan Austin adalah nafsu dan kebanggaan. Perusahaan raksasa IBM mendefinisikan mutu sebagai kepuasan pelanggan. Serupa dengan perusahaan raksasa lainnya, salah satunya Ford Motor mendefinisikan mutu ialah memuaskan pelanggan sepuas-puasnya.⁶³

Edward Sallis sendiri membagi mutu menjadi dua konsep, yaitu konsep yang relatif dan absolut. Mutu yang absolut ialah mutu yang idealismenya tinggi dan harus dipenuhi, berstandar tinggi, dengan sifat produk bergensi tinggi, biasanya mahal, sangat mewah, dan jarang dimiliki orang. Mutu dengan konsep absolut berarti harus *high quality* atau *top quality*. Sedangkan mutu yang relatif menurut Sallis bukanlah sebuah akhir, namun sebagai sebuah alat dimana produk atau jasa dinilai, yaitu apakah telah memenuhi standar yang telah ditetapkan atau tidak, artinya sesuatu dapat

⁶³ Hairiyah, *Konsep Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan*, LITERASI, Volume VI, No. 1 Juni 2015, h. 99

dikatakan bermutu selama produk tersebut secara konsisten sesuai dengan tuntunan pembuatannya.⁶⁴

Setiap orang selalu mengharapkan bahkan menuntut mutu dari orang lain, sebaliknya orang lain juga selalu mengharapkan dan menuntut mutu dari diri kita. Ini artinya, mutu bukanlah sesuatu yang baru, karena mutu adalah naluri manusia. Benda dan jasa sebagai produk dituntut mutunya, sehingga orang lain yang menggunakan puas karenanya. Dengan demikian, mutu adalah paduan sifat-sifat dari barang atau jasa, yang menunjukkan kemampuannya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan, baik kebutuhan yang dinyatakan maupun yang tersirat.

Benda dan jasa sebagai hasil kegiatan manusia yang secara sadar dilakukannya disebut “kinerja”. Kinerja itulah yang dituntut mutunya, sehingga muncul istilah “mutu kinerja manusia”. Suatu kinerja disebut bermutu jika dapat memenuhi atau melebihi kebutuhan dan harapan pelanggannya.⁶⁵ Oleh karena itu, maka suatu produk atau jasa sebagai kinerja harus dibuat sedemikian rupa agar dapat memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggannya yang ditandai dengan kepuasan.

Adapun ciri-ciri manajemen mutu yaitu ditandai dengan: ketepatan waktu pelayanan, akurasi pelayanan, kesopanan dan keramahan (unsur menyenangkan pelanggan), bertanggung jawab

⁶⁴ *Ibid* ...h. 91

⁶⁵ *Ibid*

atas segala keluhan pelanggan, kelengkapan pelayanan, kemudahan mendapatkan pelayanan, variasi layanan, pelayanan pribadi, kenyamanan, dan ketersediaan atribut pendukung.⁶⁶

Sedangkan sifat-sifat pokok mutu jasa, menurut Slamet adalah mengandung unsur-unsur:

1) Keterpercayaan (*Reliability*)

Keterpercayaan dapat dihasilkan dari sikap dan tindakan seperti: jujur, tepat waktu pelayanan, terjaminnya rasa aman dengan produk/jasa yang dipergunakan/ diperoleh, dan ketersediaan produk/jasa saat dibutuhkan pelanggan.

2) Keterjaminan (*Assurance*)

Keterjaminan suatu mutu jasa dapat ditimbulkan oleh kondisi misalnya penghasil produk/jasa memang kompeten dalam bidangnya, obyektif dalam pelayanannya, tampil dengan percaya diri dan meyakinkan pelanggannya.

3) Penampilan (*Tangibility*).

Penampilan adalah sosok dari produk/jasa dan hasil karyanya. Misalnya bersih, sehat, teratur dan rapi, enak dipandang, serasi, berpakaian rapi dan harmonis, dan buatannya baik.

4) Perhatian (*Emphaty*)

Empati adalah berusaha merasakan apa yang dialami oleh pelanggan (“seandainya saya dia”). Cara berempati dapat

⁶⁶ *Ibid*

dinyatakan dengan penuh perhatian terhadap pelanggan, melayani dengan ramah dan memuaskan, memahami keinginan pelanggan, berkomunikasi dengan baik dan benar, dan bersikap penuh simpati. Ketanggapan (*responsiveness*) Adapun ketanggapan adalah ungkapan cepat tanggap dan perhatian terhadap keluhan pelanggan. Ungkapan tersebut dapat dinyatakan dengan cepat memberi respon pada permintaan pelanggan dan cepat memperhatikan dan mengatasi keluhan pelanggan.⁶⁷

Prinsip manajemen mutu sendiri Terdiri dari tiga komponen utama dalam manajemen :

- 1) Apa yang di-*manaje* (dibina), yang dibina dalam hal ini adalah sistem organisasi: kelompok kerja, lembaga pendidikan, bagian organisasi dan sebagainya
- 2) Siapa yang me-*manaje* (membina), dalam hal ini adalah pimpinan dan manajer puncak.
- 3) Dengan apa me-*manaje* yaitu dengan system pengukuran performance.⁶⁸

Untuk mendukung upaya peningkatan mutu, diperlukan langkah-langkah kebijakan, diantaranya:

- 1) Merumuskan misi, yang meliputi rumusan maksud, filosofi dan tujuan

⁶⁷ *Ibid.*, h. 92

⁶⁸ Soewarso Hardjosoedarmo, *Total Quality Management*, Yogyakarta: ANDI, 2004, h.29

- 2) Mengembangkan profil yang mencerminkan kondisi intern dan kapabilitas
- 3) Menilai lingkungan ekstern, meliputi pesaing dan faktor-faktor kontekstual umum
- 4) Menganalisis opsi perusahaan dengan mencocokkan sumber dayanya dengan lingkungan eksternal
- 5) Mengidentifikasi opsi yang paling dikehendaki dengan mengevaluasi setiap opsi
- 6) Memilih seperangkat sasaran jangka panjang dan strategi umum yang diharapkan dapat mencapai pilihan yang paling dikehendaki
- 7) Mengembangkan sasaran tahunan dan strategi jangka panjang yang sesuai dengan sasaran dan strategi yang dipilih.
- 8) Mengimplementasikan strategi yang dipilih dengan cara mengalokasikan sumberdaya anggaran yang menekankan pada kesesuaian antara tugas, SDM, struktur, teknologi dan sistem imbalan.
- 9) Mengevaluasi keberhasilan proses strategi sebagai masukan bagi pengambil keputusan yang akan datang.⁶⁹

b. Peningkatan mutu Tenaga Pendidik

Tenaga pendidik yang bermutu merupakan dambaan bagi kostumer atau pelanggan, banyak strategi yang dilakukan oleh

⁶⁹ Dedi Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan berdaya Saing*, Bandung: PT remaja Rosdakarya, 2012, h. 238-239

perorangan guru dan lembaga untuk meningkatkan mutu guru, seperti: (1) melalui peningkatan jenjang akademik, (2) workshop, (3) penataran, (4) peningkatan kinerja, (5) studi bading, dan lain sebagainya. Penambahan pengetahuan dan pengalaman dapat mengangkat mutu tenaga pendidik, artinya mereka harus selalu mengembangkan kapasitas dirinya selalu tenaga pendidik untuk menjadi panutan, mejadi contoh, berdiskusi bagi pelanggannya. Hal yag terpenting bermutu harus mampu medesain pembelajaran.

Kerangka dalam Strategi Manajemen peningkatan mutu guru diantaranya:

- 1) Perencanaan strategis, kadangkala disebut dengan rencana pengembangan usaha atau institusi, yang merinci tolak ukur yang kelak digunakan institusi dalam mencapai misinya. Rencana strategis biasanya disusun dalam skala waktu menengah, diatas tiga tahun. Tujuannya adalah untuk memberi sebuah pedoman dan arahan kepada institusi. Akan tetapi rencana tersebut bukan merupakan instrument yang kaku. Ia harus dimodifikasi jika peristiwa penting, baik internal maupun eksternal, membutuhkannya. Pada sebuah pasar pendidikan yang kompetitif, produksi rencana strategis adalah hal yang sangat penting. Tanpa rencana tersebut institusi akan menjadi kurang terarah.⁷⁰

⁷⁰ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, Jogjakarta: IRCiSoD, 2011, h.

- 2) Tahap selanjutnya adalah memformulasikan master strategi dan program strategis. Master strategis meliputi kegiatan pengembangan misi utama, tujuan dan kebijakan. Sedangkan program strategis menyangkut pengadaan, penggunaan dan pengaturan sumber-sumber untuk kepentingan suatu kegiatan. Program strategis tersebut selanjutnya dapat dijabarkan kedalam program jangka menengah dan program jangka pendek, kemudian dilanjutkan dengan implementasi dan evaluasi program.⁷¹
- 3) Peningkatan mutu selalu membutuhkan umpan balik. Pengawasan dan evaluasi adalah elemen kunci dalam perencanaan strategis. Jika sebuah institusi mau belajar dari pengalaman dan tidak statis, maka proses evaluasi dan umpan balik harus menjadi elemen yang esensial dalam budayanya. Untuk memastikan bahwa sebuah proses evaluasi mampu mengawasi tujuan individual dan institusional, maka evaluasi harus dilakukan dalam tiga level evaluasi. Pertama, segera melakukan pemeriksaan harian terhadap kemajuan pelajar. Evaluasi ini biasanya berlangsung secara informal, dan dilakukan oleh individual guru. Kedua, jangka pendek. Membutuhkan cara yang lebih terstruktur dan spesifik, yang menjamin bahwa pelajar sudah berada dalam jalur yang

⁷¹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004, h. 220

seharusnya dan sedang meraih potensinya. Tujuannya untuk memastikan perbaikan bagi segala sesuatu yang harus diperbaiki. Ketiga dengan jangka panjang, adalah sebuah evaluasi terhadap kemajuan dalam mencapai tujuan strategis. Tujuannya adalah untuk pencegahan.⁷² Untuk menemukan apa yang benar dan salah, serta menggunakan hasil evaluasi untuk meningkatkan kinerja di masa yang akan datang.

c. Pendidikan dan Pelatihan Sebagai Upaya Peningkatan Mutu Pendidik

Pendidikan dan pelatihan memiliki peran strategis untuk meningkatkan kualitas mutu pendidik, yaitu sumberdaya manusia yang profesional baik dalam hal kompetensi, sikap dan perilaku yang diharapkan sesuai dengan tugas dan peranannya masing-masing sehingga diperoleh pendidik yang mampu bekerja lebih efisien dan mampu melaksanakan tugas dengan lebih baik. Sumberdaya manusia yang berkompeten dan berkualitas dapat diperoleh dengan melakukan pengembangan terhadap mutu pendidik itu sendiri, yang bertujuan dengan berkembangnya sumberdaya manusia maka kualitas suatu lembaga akan berkembang, dalam hal ini lembaga yang dimaksud adalah

⁷² *Ibid* Edward Sallis, *Total Quality...* h 220-221

sekolah. Terdapat beberapa kegiatan yang dapat dilakukan dalam proses pengembangan mutu pendidik diantaranya:⁷³

a. Program Pendidikan

Pengembangan pendidik difokuskan pada peningkatan ketahanan dan kompetensi setiap individu yang terlibat atau akan terlibat dalam proses pembangunan. Peningkatan ketahanan dan kompetensi ini di antaranya dilaksanakan melalui pendidikan. Bila dikaitkan dengan pengembangan pendidik dalam rangka meningkatkan kemampuan menyesuaikan diri, pendidikan juga merupakan upaya meningkatkan derajat kompetensi dengan tujuan agar pesertanya *adaptable* terhadap berbagai perubahan dan tantangan yang dihadapi.

Hasibuan menyatakan bahwa "pendidikan adalah suatu proses untuk meningkatkan keahlian teoritis, konseptual, dan moral pegawai".⁷⁴ Dengan kata lain pegawai yang mendapatkan pendidikan secara berencana cenderung lebih dapat bekerja secara terampil/profesional jika dibandingkan dengan pegawai pada organisasi yang tidak memberikan kesempatan seperti yang sama. Oleh karenanya pendidikan dirasa makin penting manfaatnya karena tuntutan pekerjaan

⁷³ Firman Ashadi, *Pengembangan Sumberdaya Manusia Dalam Lembaga Pendidikan Anak Usia Dini*, Jurnal Pembelajaran Fisika, Vol. 5 No. 4, Maret 2017, hal 413

⁷⁴ Ridolof W. Batilmurik, dkk, *Analisis Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kompetensi Dosen Politeknik Negeri Kupang*, jurnal Penelitian Manajemen Terapan (PENATARAN) Vol. 2 No. 1, 2017, h.71

dan jabatan sebagai akibat dari perubahan situasi dan kondisi kerja, kemajuan teknologi yang semakin hari semakin ketat persaingannya didalam suatu organisasi.

Berdasarkan hal-hal di atas maka pendidikan dan pelatihan memberikan dampak yang baik terhadap kinerja pegawai tersebut sebagai individu. Hal ini jelas akan membawa peningkatan terhadap kinerja organisasi apabila pendidikan dan pelatihan pegawai dilakukan secara terencana dan berkesinambungan. Pendidikan dalam upaya pengembangan pendidik dapat di tempuh melalui:⁷⁵

1) Pendidikan informal.

Pendidikan informal adalah proses pendidikan yang diperoleh seseorang dari pengalaman sehari-hari dengan sadar atau tidak sadar, pada umumnya tidak teratur dan tidak sistematis, sejak seorang lahir sampai mati, seperti di dalam keluarga, tetangga, pekerjaan, hiburan, pasar, atau di dalam pergaulan sehari-hari.

2) Pendidikan formal.

Pendidikan formal adalah pendidikan di institusi pendidikan seperti sekolah dan perguruan tinggi, memiliki keteraturan, sistematis, memiliki jenjang/hierarki kronologis yang ketat dan di bagi dalam

⁷⁵ *Ibid.*,h. 71

waktu-waktu tertentu yang berlangsung dari taman kanak-kanak sampai perguruan tinggi.⁷⁶

3) Pendidikan non formal atau pendidikan luar sekolah.

Pendidikan non formal atau pendidikan luar sekolah adalah semua bentuk pendidikan yang diselenggarakan dengan sengaja, tertib, terarah, dan berencana di luar kegiatan persekolahan. Dalam hal ini tenaga pengajar, fasilitas, cara penyampaian, dan waktu yang dipakai, serta komponen-komponen lainnya disesuaikan dengan keadaan peserta didik supaya mendapatkan hasil yang memuaskan. Pendidikan non formal bersifat fungsional dan praktis, serta pendekatannya lebih fleksibel.⁷⁷

b. Program Pelatihan

Simamora berpendapat bahwa pelatihan, pengembangan dan pendidikan merupakan satu kesatuan walaupun memiliki tujuan dan manfaat yang berbeda-beda. Lebih lanjut menurutnya pelatihan (*training*) merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja karyawan. Pendidikan dan pelatihan merupakan upaya untuk

⁷⁶ *Ibid.*,h 72

⁷⁷ *Ibid.* h. 72

mengembangkan sumberdaya manusia terutama untuk pengembangan intelektual dan kepribadian manusia.⁷⁸

Pendidikan dan pelatihan pegawai adalah suatu persyaratan pekerjaan yang dapat ditentukan dalam hubungannya dengan keahlian dan pengetahuan berdasarkan aktivitas yang sesungguhnya dilaksanakan pada pekerjaan. Jadi pendidikan dan pelatihan pegawai merupakan suatu persyaratan pekerjaan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan, keahlian dan pengetahuan berdasarkan aktivitas kerja yang sesungguhnya terinci dan rutin agar dapat menjalankan dan menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Pendidikan dan pelatihan didefinisikan sebagai usaha yang terencana dari organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan pegawai. Terdapat beberapa keuntungan dengan dilakukannya program pendidikan dan pelatihan bagi pegawai yang pada akhirnya akan membawa keuntungan bagi organisasi seperti, mendorong pencapaian pengembangan diri pegawai, memberikan kesempatan bagi pegawai untuk berkembang dan memiliki pandangan tentang masa depan kariernya, membantu pegawai dalam menangani konflik dan ketegangan, meningkatkan kepuasan kerja dan

⁷⁸ *Ibid.*, h. 73

prestasi kerja, menjadi jalan untuk perbaikan keterampilan dalam bersosialisasi dan berkomunikasi, membantu menghilangkan ketakutan dalam mencoba hal-hal baru dalam pekerjaan, dan Menggerakkan pegawai untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.⁷⁹

B. Penelitian yang relevan

Hasil penelitian yang relevan dicantumkan untuk mengetahui perbedaan penelitian yang terdahulu sehingga tidak terjadi plagiasi (penjiplakan) karya dan untuk mempermudah fokus apa yang dikaji dalam penelitian ini. Tujuan disebutkan hasil penelitian yang relevan juga sebagai perbandingan dan pandangan dari penelitian selanjutnya agar tidak terjadi keaburan dalam penelitian, sehingga dapat diketahui sinkronitas dari penelitian yang sebelumnya dilakukan. Adapun beberapa hasil penelitian yang relevan antara lain:

1. Penelitian berbentuk tesis yang dilakukan oleh **Rismiati** dengan judul Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Pada Sekolah Dasar Negeri Tanjungtirto I Kecamatan Berbah Kabupaten Sleman yang dilakukan pada tahun 2018. Penelitian ini bertujuan untuk menemukan dan mengkaji lebih mendalam tentang : (1) Menganalisis pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan mutu pendidikan di SD Negeri Tanjungtirto 1, Berbah, (2) menganalisis faktor pendukung dan

⁷⁹ *Ibid.*, h. 73

penghambat manajemen sumber daya manusia di SD Negeri Tanjungtirto 1 Berbah, (3) menganalisa solusi yang dapat dilakukan untuk mengatasi permasalahan dalam manajemen sumber daya manusia

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Perencanaan sumber daya manusia yang dilakukan oleh Kepala sekolah dengan menyusun perencanaan yang selalu diawali dengan mengadakan evaluasi kegiatan pada setiap akhir tahun pembelajaran dengan melibatkan seluruh warga sekolah dengan mengadakan rapat bersama, semua guru dan karyawan SD Negeri Tanjungtirto 1, serta pengurus komite sekolah sebagai wakil dari orang tua siswa. Pengorganisasian sumber daya manusia ditempuh dengan melakukan pengorganisasian pokok materi pembelajaran, pembagian tugas guru secara adil serta mempertimbangkan etos kerja guru yang bersangkutan, Pelaksanaan dan pengelolaan sumber daya manusia dengan mengoptimalkan tenaga pendidik dalam melaksanakan kegiatan proses belajar mengajar, yaitu melalui kegiatan: pendahuluan (apersepsi), kegiatan inti, dan kegiatan penutup pembelajaran. Selanjutnya Pengawasan sumber daya manusia dilakukan oleh kepala sekolah dan pengawas sekolah dengan kegiatan: pemantauan, supervisi, evaluasi, pelaporan, dan tindak lanjut. (2) Adapun faktor pendukung manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan mutu pendidikan antara lain: Dedikasi kepala sekolah, kepemimpinan kepala sekolah yang

demokratis, dan dedikasi guru terhadap pekerjaannya. Faktor penghambat antara lain: kemampuan dan kualitas guru yang tidak sama, kepribadian guru yang beragam, dan faktor sosial ekonomi. (3) Solusi untuk mengatasi permasalahan antara lain dengan : melaksanakan penataran / pelatiba, konseling kepribadian, workshop, keterampilan praktis, menyusun perencanaan yang berimbang

2. Penelitian berbentuk tesis yang dilakukan oleh **Suparto** dengan judul Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Guru Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Madrasah Ibtidaiyah Al-Islam Kota Bengkulu. Pada tahun 2016 dengan Tujuan penelitian yaitu untuk mengetahui penerapan manajemen sumber daya manusia guru yang terfokus pada proses pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia guru dan hubungannya dengan kualitas guru dalam proses pembelajaran di MI Al-Islam Kota Bengkulu.

Hasil dari penelitian ini yaitu bahwa MI Al-Islam Kota Bengkulu telah melaksanakan program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia guru dengan baik. Tetapi program pelatihan dan pengembangan tersebut tidak ada hubungannya dengan kualitas guru dalam proses pembelajaran di kelas. Hal ini dikarenakan pengetahuan dan keterampilan yang didapatkan para guru dari program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia tersebut tidak diterapkan pada proses pembelajaran

dikarenakan terbatasnya sarana dan prasarana di kelas serta kurangnya media belajar untuk kegiatan pembelajaran.

3. Penelitian berbentuk tesis yang dilakukan oleh **Ali Daud Ramby** dengan judul, Pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Di Padangsidempuan, pada tahun 2013. Penelitian ini bertujuan, 1) Mendeskripsikan perencanaan sumber daya manusia dalam peningkatan mutu pendidikan di MTsN 1 Padangsidempuan. 2) Mendeskripsikan pengorganisasian sumber daya manusia di MTsN 1 Padangsidempuan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan. 3) mendeskripsikan pelaksanaan sumber daya manusia di MTsN 1 Padangsidempuan dalam peningkatan mutu pendidikan. 4) Mendeskripsikan pengawasan sumber daya manusia dalam peningkatan mutu pendidikan di MTsN 1 Padangsidempuan

Dari hasil penelitian dapat dipaparkan bahwa : 1) Perencanaan SDM dirancang dan disusun secara sistematis dan berdasarkan kemandirian sekolah dengan memperhatikan ciri khas sekolah. 2) Rekrutmen SDM dilakukan secara terbuka, mandiri dan dengan mengedepankan prinsip profesionalisme serta transparansi. 3) Seleksi dinilai telah memenuhi unsur profesional. 4) Orientasi, meski tidak formal, tetap diberikan dengan cara memperkenalkan kondisi lingkungan, budaya dan rekan kerja. 5) Pelatihan, pengembangan yang dilakukan telah memberikan dampak dan pengaruh positif, baik

untuk sekolah maupun personel. 6) Penilaian kinerja dilakukan dengan menggunakan dua aspek, yakni aspek penilaian model kuantitatif dan kualitatif. 7) Pengelolaan dan perencanaan karier dilakukan dengan proporsional. 8) Kompensasi.

Pengorganisasian dijalankan sesuai aturan dimana kepala sekolah dibantu oleh para wakil pembantu kepala sekolah. Kemudian kepala tata usaha dan beberapa stafnya bekerja sesuai dengan keahlian masing-masing. Selanjutnya pengawasan selalu dilakukan oleh kepala sekolah dan unsur pimpinan terkait. Kepala sekolah selalu terjun ke kelas untuk melihat atau memantau proses berjalannya mengajar dan belajar. Khusus PNS dilihat melalui daftar penilaian pekerjaan (DP3).

Adapun faktor pendukung manajemen sumber daya manusia di MTsN 1 Padangsidimpuan dalam meningkatkan mutu adalah : 1) Visi, Unggul Dalam Mutu, Santun Dalam Perilaku, Berakhlak dan Berilmu yang telah mengisyaratkan tujuan puncak. 2) Kepemimpinan kepala sekolah yang bersifat demokratis, partisipatif dan mandiri. 3) SDM yang senantiasa mengalami peningkatan kemampuan. 4) Fasilitas yang memadai dan mendukung. 5) Kultur yang kondusif. Sedangkan faktor penghambatnya adalah : 1) Kesejahteraan terkait dengan penghasilan pokok yang masih minim. 2) Belum ada agenda untuk kejelasan karier. 3) Komunikasi mutu yang belum optimal.

Ketiga penelitian di atas dimasukkan kedalam kajian penelitian terdahulu dikarenakan penulis merasakan bahwa terdapat kemiripan dengan

penelitian yang akan penulis lakukan selain itu penulis juga merasa bahwa ketiga penelitian di atas memiliki kaitan yang sangat erat dengan penelitian yang akan penulis lakukan, sehingga sangat cocok untuk di jadikan rujukan dan acuan, kemiripan disini bukan berarti penelitian ini sama akan tetapi kemiripan disini digunakan acuan untuk mengkaji lebih dalam lagi mengenai permasalahan tersebut pada keadaan dan sekolah yang berbeda sehingga diperoleh hasil penelitian yang lebih mendalam dan dapat lebih menggambarkan keadaan sebenarnya. Adapun persamaan dan perbedaan penelitian yang akan penulis lakukan dengan ketiga penelitian penelitian diatas adalah sebagai berikut:

No	Nama Peneliti, Judul dan Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Ket
1	2	3	4	5	6
1.	Rismiati, Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Pada Sekolah Dasar Negeri Tanjungtirto I Kecamatan Berbah Kabupaten Sleman pada tahun 2018	Pengembangan manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan mutu pendidikan	Fokus penelitian tersebut Menganalisis pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan mutu pendidikan, menganalisis faktor pendukung dan penghambat manajemen sumber daya manusia,	(1) Perencanaan sumber daya manusia yang dilakukan oleh Kepala sekolah dengan menyusun perencanaan yang selalu diawali dengan mengadakan evaluasi kegiatan pada setiap akhir tahun pembelajaran dengan melibatkan seluruh warga	Tesis

1	2	3	4	5	6
			<p>menganalisa solusi yang dilakukan. Sedangkan penelitian yang peneliti lakukan difokuskan pada masalah yang berkaitan dengan Manajemen SDM yang meliputi ; tahapan perencanaan, rekrutmen, seleksi, pengembangan, dan penilaian terhadap kinerja tenaga pendidik. masalah yang berkaitan dengan Manajemen SDM yang meliputi ; tahapan perencanaan, rekrutmen, seleksi, pengembangan, dan penilaian terhadap kinerja tenaga pendidik.</p>	<p>sekolah dengan mengadakan rapat bersama, semua guru dan karyawan SD Negeri Tanjungtirto 1, serta komite sekolah sebagai wakil dari orang tua siswa. Adapun faktor pendukung manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan mutu pendidikan antara lain: Dedikasi kepala sekolah, kepemimpinan kepala sekolah yang demokratis, dan dedikasi guru terhadap pekerjaannya. Faktor penghambat antara lain: kemampuan dan kualitas guru yang tidak sama, kepribadian guru yang beragam, dan faktor sosial ekonomi. (3) Solusi untuk permasalahan antara lain</p>	

1	2	3	4	5	6
				dengan : melaksanakan penataran / pelatiha, konseling kepribadian, workshop, keterampilan praktis, menyusun perencanaan yang berimbang	
2.	Suparto, Manajemen Sumber Daya Manusia (Sdm) Guru Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Madrasah Ibtidaiyah Al- Islam Kota Bengkulu. Pada tahun 2016	Pengembangan manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan mutu pendidikan	Fokus penelitian pada penerapan manajemen sumber daya manusia guru yang terfokus pada proses pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia guru dan hubungannya dengan kualitas guru dalam proses pembelajaran saja sedangkan penelitian yang peneliti lakukan mencakup semua hal mengenai pengembangan SDM yang meliputi ; tahapan perencanaan,	MI Al-Islam Kota Bengkulu telah melaksanakan program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia guru dengan baik. Tetapi program pelatihan dan pengembangan tersebut tidak ada hubungannya dengan kualitas guru dalam proses pembelajaran di kelas. Hal ini dikarenakan pengetahuan dan keterampilan yang didapatkan para guru dari program pelatihan dan pengembangan sumber daya	Tesis

1	2	3	4	5	6
			rekrutmen, seleksi, pengembangan, dan penilaian terhadap kinerja tenaga pendidik.	manusia tersebut tidak diterapkan pada proses pembelajaran dikarenakan terbatasnya sarana dan prasarana di kelas serta kurangnya media belajar untuk kegiatan pembelajaran.	
3.	Ali Daud Ramby, Pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Di Padangsidimpuan, padatahun 2013	Pengembangan manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan mutu pendidikan	Fokus penelitian pada perencanaan sumber daya manusia dalam peningkatan mutu pendidikan, pengorganisasian sumber daya manusia, pelaksanaan sumber daya manusia, pengawasan sumber daya manusia dalam peningkatan mutu pendidikan sedangkan penelitian yang peneliti selain terfokus pada hal-hal tersebut di atas penelitian juga menganalisa pelaksanaan manajemen	1) Perencanaan SDM dirancang dan disusun secara sistematis dan berdasarkan kemandirian sekolah dengan memperhatikan ciri khas sekolah. 2) Rekrutmen SDM dilakukan secara terbuka, mandiri dan dengan mengedepankan prinsip profesionalisme serta transparansi. 3) Seleksi dinilai telah memenuhi unsur profesional. 4) Orientasi, meski tidak formal, tetap diberikan dengan cara	Tesis

1	2	3	4	5	6
			sumber daya manusia serta mendiskripsikan pelaksanaan manajemen sumber daya manusia tersebut.	memperkenalkan kondisi lingkungan, budaya dan rekan kerja. 5) Pelatihan, pengembangan yang dilakukan telah memberikan dampak dan pengaruh positif, baik untuk sekolah maupun personel. 6) Penilaian kinerja dilakukan dengan menggunakan dua aspek, yakni aspek penilaian model kuantitatif dan kualitatif. 7) Pengelolaan dan perencanaan karier dilakukan dengan proporsional. 8) Kompensasi.	

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis, Tempat dan Waktu Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan sebuah penelitian kualitatif, yakni penelitian yang dimaksudkan untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.

80

Dapat dikatakan bahwa penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif, artinya peneliti menganalisis dan menggambarkan penelitian secara objektif dan mendetail untuk mendapatkan hasil yang akurat. Secara teoritis, penelitian deskriptif adalah penelitian yang bermaksud untuk mengumpulkan informasi mengenai status suatu gejala yang ada, yaitu keadaan gejala menurut apa adanya pada saat penelitian dilakukan, sehingga hanya merupakan penyingkapan fakta dengan menganalisis data.⁸¹

Penelitian kualitatif yang dimaksudkan supaya dapat mendeskripsikan dan menganalisis apa yang terjadi di lapangan dengan lebih jelas secara detail sehingga dapat dikumpulkan data akurat mengenai manajemen pembinaan mutu tenaga pendidik di SMAN 1 Pandih Batu Kabupaten Pulang Pisau.

2. Tempat Penelitian

⁸⁰ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012, h. 6.

⁸¹ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, Jakarta: Rineka Cipta, 2007, h. 234.

Penelitian ini akan dilaksanakan di SMAN 1 Pandih Batu yang beralamatkan Jl. Pembangunan No. 70 Pangkoh Kota Kecamatan Pandih Batu Kabupaten Pulang Pisau Kode Pos 73571, dengan pertimbangan sebagai berikut :

- a. Tema dan permasalahan penelitian ini sejauh pengetahuan penulis belum diteliti secara khusus.
- b. Data yang diperlukan memungkinkan digali secara lengkap.

3. Waktu Penelitian

Waktu penelitian dalam penelitian ini dimulai dari pembuatan proposal hingga menjadi tesis dengan rincian sebagaimana terdapat tabel berikut:

Tabel 3.1
Rencana Waktu Penelitian

No	Kegiatan	Waktu Pelaksanaan (Bulan)					
		I	II	III	IV	V	VI
1	Menyusun proposal	√					
2	Seminar proposal tesis dan Menyusun instrument penelitian		√				
3	Menggali dan menganalisa data penelitian			√			
4	Menyusun laporan hasil penelitian				√	√	
5	Ujian Tesis						√

B. Prosedur Penelitian

1. Prosedur Penelitian

Prosedur penelitian dalam penelitian ini menyajikan tahapan penelitian sebagai berikut:

Pertama, dimulai dengan identifikasi masalah yang menjadi sasaran dalam penelitian. Identifikasi masalah menyangkut spesifikasi isu atau gejala yang hendak dipelajari. Bagian ini juga memuat penegasan bahwa isu tersebut layak diteliti. Dalam hal ini peneliti mencari isu-isu atau masalah-masalah yang muncul mengenai manajemen pembinaan mutu tenaga pendidik di SMAN 1 Pandih Batu Kabupaten Pulang Pisau.

Kedua, kelanjutan dari tahap sebelumnya, yaitu pembahasan atau penelusuran kepustakaan (*literature review*). Pada bagian ini peneliti mencari bahan bacaan, jurnal yang memuat bahasan dan teori tentang topik yang akan diteliti. Peneliti mencari tau tentang penelitian yang akan dilakukan, apakah sudah terdapat penelitian sebelumnya, apakah ada penelitian yang terkait dengan penelitian yang akan peneliti lakukan dan apakah ada penelitaian yang serupa tapi berbeda focus penelitian dengan penelitan yang akan peneliti lakukan. Kemudian menyusun dan merumuskan perbedaan dan persamaan dengan penelitian yang ada.

Ketiga, menentukan tujuan dari penelitian. Pada bagian ini peneliti mengidentifikasi maksud utama dari penelitiannya, hal-hal apa saja yang ingin gali dari penelitian ini dan apa saja yang ingin peneliti capai dari hasil penelitian ini .

Keempat, pengumpulan data. Pengumpulan data menyangkut pula pemilihan dan penentuan calon partisipan yang potensial. Termasuk dalam bagian ini adalah penentuan jumlah partisipan yang akan terlibat. Hal penting lainnya yaitu rnempertimbangkan keterjangkauan dan

kemampuan para partisipan untuk terlibat secara aktif dalam penelitian ini, dalam hal ini peneliti memilah dan menentukan informan manasaja yang berpengaruh terhadap terlaksananya penelitian ini. Informan yang peneliti pilih ini harus sesuai dengan subjek yang ingin peneliti teliti.

Kelima, analisis dan penafsiran data. Data yang diperoleh, yang biasanya dalam bentuk teks, dianalisis. Bagian analisis yang dilakukan peneliti ini menyangkut klasifikasi dan pengkodean data. Data yang begitu banyak diringkas, diklasifikasi dan dikategorisasikan sesuai keperluan. Ide-ide yang memiliki pengertian yang sama disatukan. Setelah itu dilakukan penafsiran atau diinterpretasi oleh peneliti sehingga menghasilkan gagasan guna menjawab permasalahan yang muncul pada tahap satu.

Keenam, tahap terakhir dari tahapan penelitian ini adalah pelaporan. Tahap pelaporan pada penelitian ini dilakukan dengan cara menuangkan data dan gagasan yang sudah didapat dan dianalisis pada langkah sebelumnya, kedalam bentuk tulisan yang berguna untuk pelaporan hasil penelitian.

C. Data dan Sumber Data

1. Data

Data adalah hasil pencatatan peneliti, baik yang berupa fakta atau angka, atau segala fakta dan angka yang dapat dijadikan bahan untuk

menyusun suatu informasi, sedangkan informasi adalah hasil pengolahan data yang dipakai untuk suatu keperluan⁸²

Andi Prastowo mengatakan bahwa data dalam penelitian kualitatif merupakan informasi kenyataan yang terjadi di lapangan.⁸³ Lebih lanjut Andi mengatakan data dalam penelitian kualitatif dapat diperoleh melalui *setting* sumber dan dengan berbagai metode.⁸⁴

Andi Prastowo mengelompokkan sumber data penelitian kualitatif ke dalam dua golongan, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Sumber data primer sebagai sumber data yang memberikan data kepada pengamatan dan wawancara. Sumber data sekunder sebagai sumber data yang memberikan data kepada pengumpul secara tidak langsung dapat berupa dokumen atau informasi melalui orang lain.⁸⁵

Data yang diambil dari penelitian ini adalah data yang relevan dengan fokus penelitian yakni mengenai manajemen pembinaan mutu tenaga pendidik di SMAN 1 Pandih Batu Kabupaten Pulang Pisau.

Data yang digunakan penulis dalam penelitian ini terdiri atas dua macam, yaitu:

a. Data primer

Data primer diperoleh dari bentuk kata-kata atau ucapan lisan dan perilaku dari subjek (informan) yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan manajemen

⁸² Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka cipta, t.th, h. 114.

⁸³ Andi Prastowo, *Menguasai Teknik-teknik Koleksi Data Penelitian Kualitatif*, Jogjakarta: DIVA Preass, 2010, h. 13

⁸⁴ *Ibid.*, h. 19

⁸⁵ *Ibid.*, h. 20

pembinaan mutu tenaga pendidik di SMAN 1 Pandih Batu Kabupaten Pulang Pisau, dalam penelitian ini informan inti yang dimaksud adalah kepala sekolah, dan sebagai informan pendukung adalah wakil kepala sekolah bidang kurikulum, bendahara dan komite sekolah.

b. Data Sekunder

Data sekunder pada penelitian ini merupakan data-data yang diperoleh berupa dokumen-dokumen ataupun foto-foto ataupun benda-benda yang dapat dijadikan pendukung dalam informasi penelitian bagi peneliti.

2. Sumber data

Sumber data pada penelitian ini adalah informan dan dokumen-dokumen terkait tentang penelitian dalam hal ini informan yang dimaksud adalah kepala sekolah dan wakil kepala sekolah serta komite sedangkan dokumen-dokumen adalah dokumen-dokumen terkait manajemen pembinaan mutu tenaga pendidik di SMAN 1 Pandih Batu, foto-foto ataupun benda-benda yang dapat dijadikan pendukung dalam informasi penelitian bagi peneliti.

D. Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data

1. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data di lapangan peneliti menggunakan beberapa teknik pengumpulan data yaitu, observasi, wawancara, dan dokumentasi.

a. Observasi

Observasi adalah metode pengamatan yang didukung dengan pengumpulan dan pencatatan data secara sistimatis terhadap obyek yang diteliti dalam observasi peneliti mengamati secara langsung di lapangan”.⁸⁶ Adapun kedudukan peneliti dalam penelitian ini tidak menggunakan observasi partisipan, tetapi sebagai observer pasif, yaitu hanya bertindak sebagai pengumpul data, mencatat kegiatan yang sedang berjalan. Hal ini sesuai dengan pendapat Nana Syaodih, bahwa Observasi pasif adalah peneliti hanya bertindak sebagai pengumpul data, mencatat kegiatan yang sedang berjalan.⁸⁷

Berkaitan dengan manajemen pembinaan mutu tenaga pendidik maka kegiatan observasi dilakukan beberapa tahap, dengan perolehan data sebagai berikut :

1. Observasi awal dilakukan sebanyak 2 (dua) kali untuk memperoleh data mengenai gambaran umum lokasi penelitian dan program pembinaan mutu tenaga pendidik..
2. Observasi proses dilakukan sebanyak 3 (tiga) kali untuk memperoleh data mengenai proses perencanaan pembinaan mutu tenaga pendidik, pelaksanaan kegiatan pembinaan mutu tenaga pendidik dan pengawasan meliputi monitoring dan evaluasi pembinaan mutu tenaga pendidik.

⁸⁶ Burhan Bungin, *Analisis data Penelitian Kualitatif*, Jakarta:PT. Raja Grafindo Persada, 2005, h. 70-71.

⁸⁷ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2013,h.94.

3. Observasi akhir dilakukan sebanyak 1 (satu) kali untuk melihat hasil pembinaan mutu tenaga pendidik dan kesesuaian data yang diperoleh.

b. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua belah pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai yang memberikan jawaban atas pertanyaan tersebut⁸⁸.

Menurut Michael Quinn Patton sebagaimana dikutip oleh Rulam Ahmadi cara yang utama dilakukan oleh ahli peneliti kualitatif untuk memahami persepsi, perasaan dan pengetahuan orang-orang adalah wawancara mendalam, mendetail atau intensif adalah upaya menemukan pengalaman-pengalaman informan dari topik tertentu atau melaksanakan wawancara untuk mencari data diperlukan pertanyaan-pertanyaan yang memerlukan jawaban berupa informasi.⁸⁹ Hal yang paling penting dari wawancara mendalam adalah peneliti berbaur dan mengambil bagian aktif dalam situasi sosial penelitian, sehingga peneliti dapat memanfaatkan pendekatan ini untuk mengumpulkan data selengkap-lengkapny.⁹⁰

Untuk mengatasi terjadinya bias informasi yang diragukan kebenarannya, pada setiap wawancara dilakukan pengujian

⁸⁸ *Ibid* Suharsimi., hlm. 204.

⁸⁹ Rulam Ahmadi, *Memahami Metodologi Penelitian Kualitatif*, h.71

⁹⁰ Yatim Riyanto, *Metodologi Penelitian Pendidikan kualitatif dan Kuantitatif*, Surabaya: Unesa Press, 2008,h.26

informasi dari informan sebelumnya dan diadakan pencarian sumber informasi baru. Seperti ketika peneliti mewawancarai kepala sekolah, waka kurikulum, guru, komite, wawancara direkam kemudian dipelajari secara mendalam lalu peneliti berdiskusi dengan informan lain yang memiliki keterkaitan dengan data-data penelitian yang ingin dikumpulkan. Selain itu dibuatkan juga panduan wawancara sesuai kebutuhan penelitian.

Dalam wawancara yang mendalam ini, data yang ingin diperoleh adalah berupa :

1. Data kepala sekolah meliputi; Profil sekolah, visi dan misi sekolah, keadaan tenaga pendidik dan kependidikan, prestasi yang dimiliki kepala sekolah, guru dan peserta didik, rencana strategi (Renstra) sekolah, RAKS (Rencana Anggaran Kerja Sekolah) dalam program pembinaan mutu tenaga pendidik, pelaksanaan program kegiatan pembinaan mutu tenaga pendidik, metode pengawasan atau monitoring kegiatan pembinaan mutu tenaga pendidik.
2. Data dari waka kurikulum berupa ; Tanggapan waka kurikulum tentang program pembinaan mutu guru di sekolah, tanggapan tentang pelaksanaan kegiatan program pembinaan mutu tendik, tanggapan tentang pengawasan program pembinaan mutu tendik, prestasi guru dan sekolah selama kepemimpinan kepala sekolah.
3. Dari komite sekolah berupa tanggapan komite terhadap manajerial kepala sekolah terhadap pembinaan mutu tendik,

keterlibatan komite dalam perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan kegiatan pembinaan mutu.

4. Data perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan manajemen Pembinaan mutu tenaga pendidik kaitannya dengan peningkatan mutu sekolah.

c. Dokumentasi

Penggunaan teknik dokumentasi bertujuan untuk melengkapi data yang diperoleh dari teknik observasi dan wawancara. Dokumen adalah catatan kejadian yang sudah lampau yang dinyatakan dalam bentuk lisan, tulisan, dan karya bentuk.⁹¹

Dokumentasi digunakan menurut Pohan sebagaimana dikutip Andi Prastowo juga bisa berbentuk arsip-arsip, akta, ijazah, rapor, peraturan perundang-undangan, buku harian, surat-surat pribadi, catatan biografi, dan lain-lain yang memiliki keterkaitan dengan masalah yang diteliti.⁹²

Dari teknik dokumentasi ini data yang ingin diperoleh berupa data :

- a. Foto yang berkaitan dengan pelaksanaan peningkatan mutu sekolah berupa foto keadaan sekolah, kegiatan pembinaan mutu tenaga pendidikan, foto kegiatan rapat, foto wawancara dengan kepala sekolah, waka kurikulum, dan komite.

⁹¹Djam'an Satori dan Aan Komariyah, *Metodologi Penelitian Kualitatif* , Bandung: Alfabeta, 2010, h. 108.

⁹² Andi Prastowo, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian*, Jogjakarta: Ar-ruzz Media, 2012, h. 226.

- b. Dokumen profil sekolah, dokumen keadaan tenaga pendidik dan kependidikan, SK Tim pelaksana kegiatan mutu sekolah, piagam atau sertifikat prestasi sekolah, guru, dokumen renstra sekolah, RKAS (Rencana Kerja dan Anggaran Sekolah) sekolah, program kegiatan pemenuhan mutu sekolah, pelaksanaan dan pengawasannya.

2. Prosedur Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data atau tahapan-tahapan penelitian kualitatif menurut Moleong seperti dikutip oleh Ahmad Tanzeh terdiri dari tahap pralapangan, tahap pekerjaan lapangan, tahap analisa data, dan tahap pelaporan hasil penelitian.⁹³

Dalam tahap pralapangan, peneliti melakukan persiapan yang terkait dengan kegiatan penelitian, misalnya mengirim surat izin ke tempat penelitian. Apabila tahap pralapangan sudah berhasil dilaksanakan, peneliti melanjutkan ke tahap berikutnya, yaitu tahap dilapangan sampai pada tahap pelaporan penelitian tentang Manajemen Pembinaan Mutu Tenaga Pendidik di SMAN 1 Pandih Batu Kabupaten Pulang Pisau

E. Analisis Data

Data yang terkumpul akan di analisis menggunakan beberapa tahap, persiapan, analisis, penyajian hasil analisis. Analisis data adalah proses

⁹³ Ahmad Tanzeh, *Pengantar Metode Penelitian*, Yogyakarta: Teras, 2009, h. 170

mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sistesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah difahami oleh diri sendiri maupun orang lain.⁹⁴

Analisis data dalam penelitian kualitatif menurut Matthew B. Milles terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan, yaitu: data reduction (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan verifikasi atau penarikan kesimpulan (*data conclusion drawing/verification*).⁹⁵

1. Reduksi data (*data reduction*).

Reduksi data merupakan proses berfikir sensitif yang memerlukan kecerdasan, keluasan, dan kedalaman wawasan yang tinggi.⁹⁶ Data yang didapat dari lokasi penelitian dituangkan dalam laporan secara rinci. Kemudian dalam proses ini peneliti dapat melakukan pilihan-pilihan terhadap data yang hendak dikode, mana yang akan dihilangkan dan mana yang akan dipakai sebagai data penelitian.⁹⁷ Kegiatan reduksi data yang peneliti lakukan nantinya akan menjadi sangat penting untuk dapat mulai memilah dan memilih data mana dan data dari siapa yang harus akan dipertajam, sehingga data

⁹⁴ Sugiono, *Metode Penelitian...*, h. 244.

⁹⁵ Matthew B. Milles dan Huberman, *Analisis Data Kualitatif*: Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru, Tjetjep Rohendi Rohidi (terj.), Jakarta: UI Press, 1992, h. 15.

⁹⁶ Sugiono, *Metode Penelitian...*, h. 249.

⁹⁷ Suprayogo dan Thobroni, *Metodologi, Metodologi Penelitian Sosial Agama*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003, h. 194.

tersebut menjadi jembatan untuk membuat tema-tema dalam laporan penelitian.

2. Penyajian data (*data display*).

Langkah berikutnya setelah proses reduksi data berlangsung adalah penyajian data, penyajian data atau display data merupakan proses penyajian sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.⁹⁸ Dalam hal ini peneliti akan meneruskan analisis atau mencoba mengambil sebuah tindakan dengan memperdalam temuan-temuan. Oleh karena itu, peneliti dalam melakukan penyajian data sebagai sekumpulan informasi yang tersusun memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan keputusan tindakan.

Dengan mencermati penyajian data akan lebih mempermudah peneliti memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang sedang dilakukan. Dalam proses ini pun berlangsung dan tidak berakhir sebelum laporan hasil akhir penelitian tersusun, peneliti tidak akan terburu-buru untuk menghentikan kegiatan penyajian data sebelum peneliti yakin bahwa semua yang seharusnya diteliti telah dipaparkan atau disajikan.

3. Verifikasi data (*data conclusion drawing/verification*).

Dalam penelitian ini proses verifikasi dilakukan terus menerus selama proses penelitian berlangsung. Saat memasuki obyek penelitian (lapangan) serta selama proses pengumpulan data, peneliti berusaha

⁹⁸ Matthew B. Miles dan Huberman, *Analisis Data...*, h. 17.

menganalisis serta mencari arti dari data yang terkumpul, yakni mencari pola-pola, penjelasan, konfigurasi-konfigurasi yang mungkin, alur sebab akibat serta proposisi.⁹⁹ Kesimpulan dalam penelitian kualitatif adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori.¹⁰⁰

Dengan demikian, peneliti dalam proses verifikasi hasil temuan ini dapat saja berlangsung singkat dan dilakukan peneliti sendiri, yaitu dilakukan secara selintas dengan mengingat hasil-hasil temuan terdahulu dan melakukan cek silang dengan temuan yang lainnya. Temuan yang didapat, atau diverifikasi hasil temuan ini kembali ke lapangan.

Dengan langkah analisis data di atas, maka peneliti dapat menemukan hasil penelitian yang akurat dan dapat dipertanggung jawabkan dengan benar tentang manajemen pembinaan mutu tenaga pendidik di SMAN 1 Pandih Batu.

F. Pemeriksaan Keabsahan Data

⁹⁹*Ibid.*, h. 19.

¹⁰⁰ Sugiono, *Metode Penelitian...*, h. 253.

Kebenaran pada penelitian kualitatif dapat ditentukan dari derajat kepercayaan, keteralihan, kebergantungan dan kepastian data.¹⁰¹

Menurut Moleong, kriteria untuk menjamin kepercayaan data ada empat macam, yaitu derajat kepercayaan (*credibility*) keteralihan (*transferability*), ketergantungan (*dependability*), dan kepastian (*confirmability*).¹⁰²

Pengecekan keabsahan data dalam penelitian ini didasarkan atas kriteria tertentu untuk menjamin kepercayaan data yang diperoleh melalui penelitian. Adapun keabsahan data yang penulis gunakan dalam penelitian ini terdiri dari tiga kriteria, yakni kreadibilitas, depentabilitas dan konfirmabilitas.

1. Kreadibilitas

Kreadibilitass data yang dimaksud untuk membuktikan data yang berhasil dikumpulkan sesuai dengan dunia nyata serta terjadi dilapangan. Untuk mencapai nilai kredibilitas, maka teknik yang digunakan adalah teknik triangulasi.

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memafaatkan atau membandingkan antara satu sumber atau metode dengan sumber atau metode yang lain.¹⁰³ Karena triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data dan metode.

Trianggulas sumber data yang digunakan dengan cara menanyakan

¹⁰¹ Tohirin, *Metode Penelitian Kualitatif dalam penddikan dan Konseling*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013, h.71

¹⁰² Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung; CV. Remaja Rosdakarya, 2004, h.324

¹⁰³ Ibid,h. 330

kebenaran data tertentu atau melakukan konfirmasi antar sumber yang satu dengan sumber yang lain di SMAN 1 Pandih Batu. Sedangkan triangulasi metode juga dilakukan dengan cara membandingkan data atau informasi yang dikumpulkan dari observasi, kemudian dibandingkan dengan data dari wawancara dan dokumentasi yang terkait langsung dengan informasi tersebut.

2. Dependabilitas

Konsep *dependabilitas* (ketergantungan) lebih luas karena dapat memperhitungkan segalanya, yaitu apa yang dilakukan oleh kepala sekolah SMAN 1 Pandih Batu dalam memenej sekolah tersebut terkait dengan pembinaan mutu tenaga pendidik. Cara ini untuk menetapkan proses penelitian dapat dipertanggung jawabkan melalui audit dependabilitas guna menguji kegiatan kepala SMAN 1 Pandih Batu yang dilakukan oleh peneliti, yaitu dosen pembimbing.

3. Konfirmabilitas

Uji konfirmabilitas ini digunakan untuk menilai kualitas hasil penelitian dengan tekanan pertanyaan apakah data dan informasi serta interpretasi dan lainnya didukung oleh materi yang ada dalam *audit trail*. Artinya data yang didapat dilapangan dikumpulkan dan dicantumkan dalam laporan tesis sesuai dengan fakta dilapangan.¹⁰⁴

¹⁰⁴ Ibid., h. 177

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Profil SMAN 1 Pandih Batu

SMAN 1 Pandih Batu didirikan pada tahun 1983, setahun kemudian tepatnya pada tanggal 24 Oktober 1984 berdasarkan Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia dengan Nomor Keputusan 0558/o/tahun 1984, SMAN 1 Pandih Batu berubah status menjadi sekolah SMA Negeri.

SMAN 1 Pandih Batu terletak di Jalan Pembangunan I No 70 Desa Pangkoh Hulu Kecamatan Pandih Batu Kabupaten Pulang Pisau, No Telp. 085248122532, dengan NPSN : 30202072, Terakreditasi A pada tahun 2014, memiliki lingkungan belajar yang nyaman, bersih dan rindang. SMAN 1 Pandih Batu pada tahun 2016 ditetapkan oleh Kementerian Kehutanan dan Lingkungan Hidup serta Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan sebagai sekolah Adiwiyata dan juga ditetapkan sebagai Sekolah Kewirausahaan dengan nomor surat 3014/D4.2/KU/2016 dan pada tahun 2018 ditetapkan sebagai Sekolah Rujukan dalam hal peningkatan dan perluasan mutu pendidikan SMA yang telah dikembangkan Satgas Penjamin Mutu Dikdasmen dengan nomor surat 4890/D4.2/KP/2018.

Selama 36 tahun berdiri, SMAN 1 Pandih Batu sudah mengalami pergantian sebanyak delapan orang kepala sekolah. Berikut adalah nama-nama kepala sekolah yang pernah menjabat dari awal pendirian sampai 2019.

Tabel 4.1
Nama-nama Kepala Sekolah¹⁰⁵

No	Nama Kepala Sekolah	Tahun
1	Lider Dese, BA.	1983 - 2000
2	Kuling	2000 - 2001
3	Drs. Rahyono	2001 - 2003
4	Drs. Eliberson	2003 - 2008
5	Drs. Idon	2008 - 2010
6	Drs. Abdul Ghofur	2010 - 2013
7	Rukayah, S.Pd., M.Pd	2013 - 2014
8	Ari Gunanto, S.Pd.	2014 - sekarang

2. Motto, Visi, Misi, dan Tujuan SMAN 1 Pandih Batu

Agar program sekolah dapat tercapai dengan baik serta terarah, maka diperlukan persepsi yang sama dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan pendidikan. Motto, Visi, Misi dan Tujuan pendidikan SMAN 1 Pandih Batu Kabupaten Pulang Pisau adalah sebagai berikut :

a. Motto

¹⁰⁵ Dokumen Profil SMAN 1 Pandih Batu Tahun 2018

“ BERSERI PAS” (Bersih, Sehat, Rapi Indah, Prestasi, Arif terhadap Lingkungan dan Santun)

b. Visi

Unggul dalam kompetensi akademik, Olah raga, seni berdasarkan iman dan taqwa menuju insan mandiri yang berjiwa kewirausahaan dan nilai- nilai karakter bangsa serta berwawasan lingkungan.”

c. Misi

Untuk mencapai visi tersebut, SMA Negeri 1 Pandih Batu mengembangkan misi sebagai berikut:

- a. Melaksanakan pembelajaran yang efektif untuk mengembangkan daya pikir-kalbu-fisik secara optimal.
- b. Melaksanakan pengayaan untuk mempersiapkan siswa yang unggul dalam kompetisi akademik.
- c. Melaksanakan ibadah dan kegiatan keagamaan lainnya sesuai dengan agama yang dianut peserta didik.
- d. Mendidik siswa berbudaya lokal untuk memperkuat budaya nasional serta memiliki daya saing global.
- e. Menumbuhkan dan mengembangkan pola pikir dan tindakan yang mencerminkan budaya mutu dan akhlaq mulia dalam kehidupan sehari-hari.
- f. Melaksanakan pembinaan berbagai bidang olah raga sehingga siswa memiliki daya fisik yang sehat dan tangguh.
- g. Menyelenggarakan dan memfasilitasi kegiatan yang mencerminkan pengembangan seni budaya bangsa.
- h. Melaksanakan pembinaan KIR yang kreatif, mandiri dan kompetitif.

- i. Melaksanakan pendidikan kewirausahaan untuk menciptakan insan yang mandiri, kreatif, dan kompetitif.

d. Tujuan

Meningkatkan pengetahuan siswa untuk melanjutkan pada jenjang yang lebih tinggi untuk mengembangkan diri dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan kesenian.

3. Keadaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Keadaan pendidik dan tenaga kependidikan di SMAN 1 Pandih Batu berjumlah 33 orang, yang berkualifikasi pendidikan S1 berjumlah 31 orang, S2 berjumlah 2 orang, tenaga pendidikan berjumlah 31 orang, tenaga pendidik PNS berjumlah 17 orang, yang telah lulus sertifikasi berjumlah 15 orang, belum sertifikasi berjumlah 2 orang, tenaga pendidik honorer berjumlah 12 orang, Tenaga Kependidikan berjumlah 4 orang. Keadaan pegawai dan karyawan SMAN 1 Pandih Batu Kabupaten Pulang Pisau disajikan pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.2
Data Tenaga Pendidik dan Kependidikan
Tahun 2018/2019¹⁰⁶

No	Jenis PTK	Status Kepegawaian	Jml	Kualifikasi Pendidikan	Jml	Jumlah yang telah Tersertifikasi
1	Kepala Sekolah	PNS	1	S1	1	1
2	Guru Mapel	PNS	16	S1	14	12
				S2	2	2
3	Guru Mapel	GTT	12	S1	12	-
4	Tenaga TU / Operator	PNS	3	S1	3	-
		Honorar	1	S1	1	-
		JUMLAH	33		33	15

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa sebagian besar guru di SMAN 1 Pandih Batu telah tersertifikasi, ini menunjukkan bahwa tenaga pendidik di SMAN 1 Pandih Batu didominasi oleh guru yang berpredikat guru profesional, dan diantaranya berkualifikasi S2.

4. Prestasi Tenaga Pendidik

Berdasarkan informasi yang diperoleh dari Wakasek Kurikulum, prestasi tenaga pendidik yang telah diraih oleh SMAN 1 Pandih Batu

¹⁰⁶ Dokumen Kurikulum SMAN 1 Pandih Batu Tahun 2018

beberapa tahun terakhir cukup mengalami perkembangan yang signifikan, mulai prestasi tingkat kabupaten sampai tingkat nasional mampu di raih selama kepemimpinan Bp. Ari Gunanto, S.Pd. Berikut tabel prestasi tenaga pendidik di SMAN 1 Pandih Batu :

Tabel 4.3
Data Prestasi Tenaga Pendidik¹⁰⁷

No	Nama guru	Prestasi	Tahun
1	Ratna Marianingsih, S.Pd	Instruktur Nasional PKB (Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan)	2017
2	Hadi Suwiknyo, M.Pd.	✓ Juara 1 Guru Berprestasi Tingkat Kab. Pulang Pisau ✓ Instruktur Kabupaten (IK) Kurikulum 2013	2014 2017-2018
3	Muh. Bahtiar Khoiri, S.Pd	✓ Juara 3 Guru Berprestasi Tingkat Kab. Pulang Pisau ✓ Instruktur Kabupaten (IK) Kurikulum 2013	2015 2017-2018

B. Penyajian Data

Pada bagian ini akan diuraikan data-data yang didapat dari penelitian mengenai manajemen pembinaan mutu tenaga pendidik di SMAN 1 Pandih Batu Kabupaten Pulang Pisau, untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian dalam rumusan masalah pada bab sebelumnya. Berdasarkan temuan-temuan data penelitian sesuai dengan kondisi riil di lapangan yang diperoleh berdasarkan observasi, dokumentasi dan wawancara mendalam dengan subyek penelitian maupun informan sebagai validasi data mengenai manajemen

¹⁰⁷ Dokumen Kurikulum SMAN 1 Pandih Batu Tahun 2018

pembinaan mutu tenaga pendidik di SMAN 1 Pandih Batu Kabupaten Pulang Pisau meliputi perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan. Adapun data-data hasil penelitian telah didapat akan disajikan sebagai berikut :

1. Perencanaan Program Pembinaan Mutu Tenaga Pendidik

Sebagai langkah awal dalam teori manajemen, Perencanaan merupakan tahap perumusan tujuan dan program kerja sehingga pelaksanaannya dapat berjalan sesuai dengan pedoman yang telah ditetapkan.

Kepala SMAN 1 Pandih Batu Bapak Ari Gunanto, S.Pd. selaku top manajemen pendidikan di lembaga sekolah mempunyai tugas untuk membuat perencanaan. Dokumen yang telah ditemukan penulis berupa perencanaan yang terwujud dalam program sekolah.¹⁰⁸

Program sekolah harus memuat perincian kegiatan-kegiatan yang dibutuhkan oleh sekolah, apa saja yang diperlukan dan akan dilakukan sehingga apa yang menjadi tujuan sekolah dapat tercapai.

Program sekolah merupakan suatu dokumen yang harus disusun dan dimiliki oleh kepala sekolah. Hal ini sebagaimana petikan wawancara berikut :

¹⁰⁸ Observasi awal bulan April 2019

“Sebagai Kepala sekolah sudah tentu saya membuat sekaligus mempunyai program sekolah sebagai acuan kerja kepala sekolah yang merupakan rencana strategi sekolah.”¹⁰⁹

Sehubungan dengan pernyataan Kepala Sekolah tersebut maka MBK S.Pd selaku wakasek bidang kurikulum juga menegaskan bahwa kepala sekolah mempunyai program sekolah, sebagaimana wawancara berikut ini :

“Sebagai Kepala Sekolah tentu beliau mempunyai program sekolah yang memuat jangka pendek, menengah dan jangka panjang dan semuanya mengarah pada visi misi sekolah.”¹¹⁰

Dari hasil pengamatan terhadap dokumen program sekolah yang penulis dapatkan bahwa perencanaan program sekolah dibuat mengacu pada analisis kelemahan dan kekuatan sekolah atau yang dikenal dengan analisis SWOT, dan selanjutnya di tuangkan dalam RKAS¹¹¹ juga berdasarkan masukan kotak saran dari berbagai pihak serta usulan rapat baik dari wali murid ataupun *stakeholder* sekolah. Sebagaimana kutipan wawancara dengan Kepala Sekolah :

“Program sekolah dibuat dan disepakati dalam rapat yang mengakomodir semua kegiatan sekolah baik kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana dan humas berdasarkan analisis SWOT sekolah, masukan kotak saran dari berbagai pihak, usulan dalam rapat baik rapat wali murid, *stakeholder* dan selanjutnya

¹⁰⁹ AG (50 tahun), Wawancara, Pandih Batu, 11 April 2019 jam 09.10 WIB

¹¹⁰ MBK (41 tahun), Wawancara, Pandih Batu, 11 April 2019 jam 11.15 WIB

¹¹¹ Dokumen arsip program sekolah SMAN 1 Pandih Batu 2018

dituangkan dalam RKAS (Rencana Kerja dan Anggaran Sekolah)”¹¹²

Implementasi dari program sekolah yang telah disepakati tersebut berupa RKAS (Rencana dan Anggaran Sekolah) yang menjadi acuan pelaksanaan yang menyangkut pembiayaan dan waktu pelaksanaan seluruh program yang akan dilaksanakan.

RKAS adalah dokumen yang memuat rencana program pengembangan sekolah dengan mempertimbangkan daya dukung yang ada, didalamnya memuat alokasi dana yang disediakan untuk kegiatan tersebut dan waktu pelaksanaannya. Program sekolah beserta RKAS nya tersebut dibuat oleh Kepala sekolah dengan melibatkan pihak-pihak sekolah yang berkompeten dalam forum rapat. Sebagaimana kutipan wawancara dengan kepala sekolah sebagaimana berikut :

“ Perencanaan program sekolah berikut RKAS nya disepakati dalam rapat yang kita adakan tiap awal tahun yang diikuti oleh bendahara, wakil kepala sekolah, komite sekolah serta dewan guru, kita gali keperluan dan kebutuhan sekolah mana yang menjadi prioritas, disusun dan direncanakan sesuai dengan daya sekolah yang ada.”¹¹³

Sehubungan dengan pernyataan Kepala Sekolah diatas, maka HS, S.Pd, M.Pd. selaku Bendahara sekolah menegaskan bahwa :

“Program sekolah dan juga RKAS disusun bersama-sama dalam rapat awal tahun dengan melibatkan semua unsur sekolah terutama yang berkompeten dan juga ketua komite untuk membahas

¹¹² AG (51 tahun), *Wawancara*, Pandih Batu, 11 April 2019, pukul 9.10 WIB

¹¹³ *Ibid.*

kegiatan sekolah baik bidang kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana dan humas”.¹¹⁴

Keterlibatan pihak komite dalam hal penyusunan program sekolah ini juga diakui oleh Bapak ATU, selaku ketua komite SMAN 1 Pandih Batu yang menyatakan bahwa :

“Selama ini untuk kegiatan sekolah selalu melibatkan komite, seperti rapat merencanakan pembiayaan, membahas program sekolah kecuali dalam hal teknis pendidikan kita tidak ikut campur karena ini kewenangan pihak sekolah, kita hanya membantu memberikan solusi terhadap masalah yang dihadapi oleh sekolah yang menjadi kewenangan kami selaku komite.”¹¹⁵

Berdasarkan wawancara diatas dan hasil pengamatan penulis pada dokumen arsip berupa undangan rapat koordinasi penyusunan program sekolah beserta anggarannya dan daftar hadir rapat penulis menyimpulkan bahwa rapat penyusunan program dan RKAS dilaksanakan pada awal tahun yaitu bulan Januari dengan melibatkan komponen sekolah yang ada.¹¹⁶

Selain berdasar pada analisis SWOT, perencanaan program sekolah dan program pembinaan mutu tenaga pendidik di SMAN 1 Pandih Batu juga berdasar pada usulan kotak saran dari berbagai pihak

¹¹⁴ HS (41 tahun), *Wawancara*, Pandih Batu, 15 April 2019 jam 13.30 WIB

¹¹⁵ ATU (55 tahun), *Wawancara*, 15 April 2019, 15.00 WIB

¹¹⁶ Dokumen arsip surat undangan pembahasan program sekolah dan RKAS Tahun pelajaran 2018/2019, tanggal 10 Januari 2019

dan usulan wali murid, hal ini bersumber dari wawancara dengan kepala sekolah berikut :

“Usulan yang terkait dengan guru diantaranya supaya ditingkatkan disiplin kerja untuk pelayanan standar minimum pendidikan, supaya guru berinovasi dalam pembelajaran untuk meningkatkan kualitas sekolah. Usulan secara umum misalnya usul keringanan BPP bagi siswa tidak mampu, siswa tidak diperkenankan bawa HP, supaya siswa yang akan kuliah dibantu dapat bidikmisi”¹¹⁷

Lebih lanjut kepala sekolah menjelaskan bahwa usulan tersebut bukan hanya menyangkut program sekolah tetapi juga berbagai hal, sebagaimana dijelaskan dalam wawancara berikut :

“Ada usulan yang terkait dengan program sekolah ada juga tentang saran, penilaian terhadap sekolah, keluhan, macam-macam tapi rata-rata isinya bersifat membangun untuk kebaikan sekolah”¹¹⁸

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dan pengamatan pada program kerja sekolah penulis menemukan adanya program pelatihan inovasi model pembelajaran dan penguasaan IT sebagaimana penjelasan kepala sekolah dalam wawancara diatas, sedangkan usulan seperti keringan BPP, larangan bawa HP, bantuan bidikmisi tidak masuk dalam program sekolah,¹¹⁹ namun secara umum penulis menyimpulkan bahwa bahwa apa yang disampaikan oleh Kepala Sekolah, Waka Kurikulum dan Ketua Komite mengenai perencanaan program sekolah di SMAN 1 Pandih Batu sudah sesuai dengan keadaan yang sebenarnya sebagaimana yang disampaikan oleh informan bahwa mereka dilibatkan secara

¹¹⁷ AG (51 tahun), *Wawancara*, Pandih Batu, 11 April 2019, pukul 9.30 WIB

¹¹⁸ *Ibid.*

¹¹⁹ Dokumen program sekolah

langsung dalam perencanaan. Sehingga dengan keterlibatan banyak pihak diharapkan sesuai dengan kebutuhan sekolah yang ada.

Penetapan SMAN 1 Pandih Batu menjadi Sekolah Kewirausahaan pada tahun 2016 dan Sekolah Rujukan pada tahun 2018, membuat sekolah ini menjadi *role model* bagi ke lima sekolah imbasnya diantaranya SMAN 2 Pandih Batu, SMAN 1 Maluku, SMAN 2 Maluku, SMAN 3 Maluku dan SMAN 1 Kahayan Kuala dalam hal peningkatan dan perluasan mutu pendidikan SMA yang telah di kembangkan Satgas Penjamin Mutu Dikdasmen dengan nomor surat 4890/D4.2/KP/2018¹²⁰, hal ini mengharuskan seluruh komponen sekolah terutama tenaga pendidik untuk lebih mampu meningkatkan kompetensinya karena menjadi contoh bagi sekolah lain dan berkewajiban untuk mengimbaskan kepada sekolah lain. Hal ini dijelaskan oleh Kepala Sekolah sebagaimana wawancara berikut :

“Sekolah rujukan merupakan sekolah yang ditunjuk oleh pemerintah untuk melaksanakan peningkatan dan perluasan mutu pendidikan bagi sekolah imbasnya, ini artinya bahwa sekolah ini harus meningkatkan mutunya terlebih dahulu dan menjadi contoh bagi sekolah yang lain, terutama tenaga pendidiknya yang menjadi ujung tombak kegiatan pendidikan,”¹²¹

Tentang perencanaan program sekolah rujukan lebih lanjut kepala

sekolah menjelaskan sebagaimana wawancara kepala sekolah berikut :

¹²⁰ Dokumen arsip TU SMAN 1 Pandih Batu tahun 2018

¹²¹ AG (51 tahun), *Wawancara*, Pandih Batu, 23 April 2019, pukul 09.10 WIB

“Program sekolah rujukan ini sudah ditetapkan oleh Satgas Penjamin Mutu Dikdasmen, pihak sekolah tinggal melaksanakannya sesuai waktu yang telah ditetapkan”¹²²

Berdasarkan wawancara diatas dan pengamatan penulis terhadap jadual program sekolah rujukan bahwa rencana program tersebut dilaksanakan mulai bulan Juli sampai Desember 2018, dimana program tersebut menjadi prioritas program prioritas yang dilaksanakan oleh SMAN 1 Pandih Batu, dimana didalamnya terdapat program pembinaan mutu tenaga pendidik.¹²³ Sedangkan program pembinaan mutu dari sekolah sifatnya menjalankan yang telah menjadi rutinitas dan bersifat mendukung program tersebut. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Kepala Sekolah dalam wawancara berikut :

“Program kegiatan pembinaan mutu guru saat ini fokus pada perencanaan program sekolah rujukan dan kewirausahaan, karena didalamnya sudah ada kegiatan untuk meningkatkan kompetensi guru seperti pembuatan e modul, pembahasan RPP abad 21, e rapor dll dan program pemerintah tersebut sudah cukup padat, itu prioritas yang kami laksanakan saat ini, program yang dari sekolah kita laksanakan yang sifatnya memang menjadi kebutuhan sekolah dan mendukung program tersebut”¹²⁴

Terkait dengan program sekolah yang memuat pembinaan mutu tenaga pendidik kepala sekolah menjelaskan sebagaimana wawancara berikut :

“Program pembinaan mutu guru yang terdapat dalam program sekolah itu ada program pendalam IT, inovasi pembelajaran,

¹²² *Ibid.*,

¹²³ Dokumen Program Sekolah Rujukan

¹²⁴ *Ibid.*

MGMP tingkat sekolah sedangkan supervisi, pembinaan personal masuk pada program kerja kepala sekolah.”¹²⁵

Adapun tempat kegiatan menyesuaikan dengan jenis kegiatan yang dilaksanakan, lebih sering kegiatan dilaksanakan di area sekolah namun tidak menutup kemungkinan kegiatan dilaksanakan diluar sekolah, sebagaimana penjelasan dalam wawancara dengan kepala sekolah berikut :

“Kegiatan dilaksanakan lebih sering di sekolah, tapi ada juga yang dilaksanakan diluar sekolah seperti studi banding atau kegiatan yang dilaksanakan oleh dinas pendidikan propinsi”¹²⁶

Berdasarkan wawancara diatas dan pengamatan penulis terhadap dokumen program sekolah rujukan di SMAN 1 Pandih Batu yang termasuk dalam kategori pembinaan mutu tenaga pendidik dapat disajikan dalam tabel berikut¹²⁷ :

Tabel 4.4
Rencana Program Sekolah Rujukan
Pembinaan Mutu Tenaga Pendidik

No	Uraian Kegiatan	Rencana Pelaksanaan	Tempat Kegiatan
1	2	3	4
1	IHT Pengembangan SPMI (Sistem Penjamin Mutu Internal)	Agustus 2018	Aula SMAN 1 Pandih Batu
2	IHT Pengembangan RPP Keterampilan Abad 21	Agustus 2018	Aula SMAN 1 Pandih Batu
1	2	3	4

¹²⁵ *Ibid.*

¹²⁶ AG (50 th), *Wawancara* tgl 11 April 2019, pukul 09.15 WIB

¹²⁷ Dokumen program sekolah rujukan

3	Pembuatan Video belajar dan Belajar bersama	Agustus 2018	Aula SMAN 1 Pandih Batu
4	Workshop Penyusunan naskah dan aplikas e-Modul	September 2018	Aula SMAN 1 Pandih Batu
5	Penguatan Pendidikan Karakter (PPK)	September 2018	Aula SMAN 1 Pandih Batu
6	Pelaksanaan Pemantapan Kewirausahaan	September 2018	Aula SMAN 1 Pandih Batu
7	Pengembangan Penilaian berbasis TIK	September 2018	Aula SMAN 1 Pandih Batu
8	Bimtek Pembelajaran dan penilaian soal HOTS	Oktober 2018	Aula SMAN 1 Pandih Batu

Penulis juga melakukan pengamatan terhadap dokumen program sekolah dan program kepala sekolah yang termasuk kategori program pembinaan mutu tenaga pendidik dapat disajikan dalam tabel berikut¹²⁸ :

Tabel 4.5
Rencana Program Sekolah
Pembinaan Mutu Tenaga Pendidik¹²⁹

No	Nama Kegiatan	Rencana Pelaksanaan	Tempat Kegiatan
1	2	3	4
1	Supervisi	Triwulan	Ruang Kepala Sekolah/Kelas
2	Pendalaman IT	Awal semester	Ruang Lab. Kom
1	2	3	4

¹²⁸ Dokumen Program Sekolah dan Program Kerja Kepala Sekolah

¹²⁹ *Ibid.*,

3	MGMP Tingkat Sekolah	Triwulan	Aula Sekolah
4	Pembinaan Personal Tenaga Pendidik/Kependidikan	Menyesuaikan	Ruang Kepala Sekolah
4	Workshop / Bimtek yang diadakan oleh Instansi Pemerintah	Sesuai Undangan dari Instansi Pemerintah	Menyesuaikan

Adapun perencanaan program pembinaan mutu tenaga pendidik baik program sekolah maupun program sekolah rujukan Kepala Sekolah SMAN 1 Pandih Batu mempunyai tujuan dan target, adapun tujuannya adalah selain untuk meningkatkan mutu pendidikan, mengembangkan kompetensi guru juga untuk mempertahankan akreditasi sekolah sedangkan targetnya adalah kelulusan siswa kelas XII mencapai 100% tiap tahunnya dengan sistem pelaksanaan ujian berbasis komputer atau yang lebih dikenal dengan istilah UNBK (Ujian Nasional Berbasis Komputer) dan USBNBK (Ujian Sekolah Berstandar Nasional Berbasis Komputer) ditahun 2019, hal ini diungkap oleh Kepala Sekolah dalam wawancara berikut :

“Karena sekolah ini telah terakreditasi A, saya sebagai manager sekolah ini mempunyai kewajiban untuk mempertahankannya, selain peningkatan mutu sekolah, juga meningkatkan kompetensi guru baik kompetensi pedagogik, professional, kepribadian dan sosial ini yang sangat penting sekarang karena saya juga mempunyai target bahwa kelulusan siswa kelas XII mencapai 100% maka pelaksanaan kegiatan tersebut merupakan upaya untuk memenuhi target tentunya perlu usaha keras dan kesungguhan dari semua guru”.¹³⁰

¹³⁰ AG (50 tahun), wawancara, Pandih Batu, 23 April 2019, pukul 09.30 WIB

Adapun tujuan program pembinaan mutu guru dijelaskan dalam wawancara berikut :

“Kegiatan yang kami laksanakan terkait dengan pembinaan mutu guru seperti IHT, pelatihan atau workshop baik program sekolah rujukan atau program sekolah bertujuan untuk meningkatkan kompetensi guru yaitu pedagogik dan profesional, program kewirausahaan lebih pada kompetensi sosial dan kepribadian”¹³¹

Pernyataan kepala sekolah diatas diperkuat dengan adanya tujuan dan target yang terdapat dalam program sekolah.¹³²

Kegiatan pembinaan mutu guru tersebut tentunya membutuhkan alokasi dana yang tidak sedikit, terutama kegiatan pembinaan mutu guru yang merupakan implementasi dari program sekolah rujukan dan kewirausahaan, dalam hal ini kepala sekolah memberikan penjelasan sebagaimana wawancara berikut :

“Alokasi dana program sekolah rujukan dan sekolah kewirausahaan ini mendapatkan alokasi khusus dari pemerintah sebesar Rp. 150.000.000 untuk program sekolah rujukan dan Rp. 100.000.000 juta untuk program sekolah kewirausahaan, dan ini ada laporan pertanggungjawabannya sendiri, adapun kegiatan yang merupakan program sekolah dana nya berasal dari sekolah baik dari alokasi dana BOS atau BPP”¹³³

Lebih lanjut bendahara SMAN 1 Pandih Batu menjelaskan bahwa :

“ SMA saat ini hanya memiliki sumber pendanaan dari pemerintah itu Dana BOS dan Dana BPP dari wali murid yang dikelola oleh komite, terus terang dana yang ada tersebut belum bisa mengcover semua kegiatan sekolah, sehingga program sekolah rujukan dan

¹³¹ *Ibid.*

¹³² Dokumen program sekolah

¹³³ AG (51 tahun), *Wawancara*, Pandih Batu, 23 April 2019, pukul 09.10 WIB

kewirausahaan ini sangat membantu pihak sekolah disamping kegiatannya harus dilaksanakan anggaranyapun sudah disediakan, sehingga harapan kami kegiatan ini bisa lebih meningkatkan mutu sekolah pada umumnya”¹³⁴

Berdasarkan wawancara diatas dan pengamatan penulis terhadap dokumen RKAS program sekolah rujukan maupun program sekolah dapat disimpulkan bahwa dana program sekolah rujukan berasal dari anggaran yang telah ditetapkan oleh pemerintah dalam hal ini Satgas Penjamin Mutu Dikdasmen, sedangkan tidak semua program sekolah tersebut masuk pada RKAS sekolah,¹³⁵ sebagaimana dijelaskan oleh bendahara sekolah Bapak HS berikut :

“Tidak semua program sekolah itu masuk dalam RKAS sekolah, semua dilihat dari kebutuhannya, jika program tersebut bias berjalan tanpa ada anggaran seperti pembinaan personal, atau kegiatan yang memang sudah menjasi tugasnya seperti supervisi, kan merupakan tugas kepala sekolah”¹³⁶

Berdasarkan paparan diatas maka penulis dapat simpulkan bahwa perencanaan program pembinaan mutu tenaga pendidik di SMAN 1 Pandih Batu dilaksanakan dengan rapat yang melibatkan semua komponen sekolah seperti kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, kesiswaan, sarpras, humas, bendahara, tenaga pendidikan dan kependidikan serta komite sekolah, berdasarkan analisis SWOT serta masukan kotak saran dari berbagai pihak, usulan rapat wali murid dan

¹³⁴ HD (41 tahun), *Wawancara*, Pandih Batu, 15 April 2019, pukul 13.45 WIB

¹³⁵ Dokumen RKAS sekolah dan RKAS sekolah rujukan

¹³⁶ HS (41 tahun), *Wawancara*, Pandih Batu, 15 April 2019 jam 13.30 WIB

stakeholder sekolah yang dijabarkan dalam bentuk RKAS, serta mempunyai tujuan dan target.

2. Pelaksanaan Program Pembinaan Mutu Tenaga Pendidik

Pelaksanaan merupakan suatu proses yang dilakukan untuk menjalankan aktivitas yang telah di rencanakan.

Selama masa observasi, penulis mendapatkan kesempatan melihat langsung bagaimana pelaksanaan MGMP tingkat sekolah yang dilaksanakan menjelang pergantian semester, tepatnya dilaksanakan pada tanggal 27 April 2019¹³⁷

Penulis menyimpulkan bahwa pelaksanaan MGMP tingkat sekolah yang termasuk dalam program pembinaan mutu tenaga pendidik tersebut telah sesuai dimana kegiatan tersebut dilaksanakan dengan cara musyawarah yang melibatkan semua guru dan membahas tentang tugas guru yang berkaitan dengan persiapan ulangan semester.

Berdasarkan pengamatan penulis terhadap dokumen kerja kepala sekolah, bahwa kepala sekolah melaksanakan kegiatan supervisi sesuai dengan perencanaan program sekolah meliputi supervisi guru, supervisi kelas, supervisi lingkungan, memeriksa absensi kehadiran tenaga pendidik dan kependidikan yang dituangkan dalam program kerja kepala sekolah mingguan dan bulanan.¹³⁸

¹³⁷ Observasi lapangan, April 2019

¹³⁸ Dokumen program kerja kepala sekolah

Adapun kegiatan yang bersifat insidental maka waktu pelaksanaannya menyesuaikan dengan keadaan seperti pendalaman IT dan pembinaan personal oleh kepala sekolah. Namun ada beberapa kegiatan yang tidak sesuai dengan perencanaan dikarenakan adanya kendala teknis seperti jadwal pelaksanaan kegiatan disekolah yang berbenturan dengan jadwal kegiatan Dinas Pendidikan atau LPMP yang menjadi narasumber kegiatan. Hal ini sesuai dengan pernyataan Wakil Kepala sekolah bidang Kurikulum, Bapak MBK, S.Pd. berikut :

“Kami mengupayakan kegiatan yang merupakan program sekolah dapat kami laksanakan sesuai dengan jadwal yang telah direncanakan seperti MGMP, supervisi oleh kepala sekolah, kegiatan yang sifatnya insidental ya kita sesuaikan dengan kebutuhan seperti pendalaman IT atau pembinaan personal guru oleh kepala sekolah, yang seringkali jadwalnya bergeser itu kegiatan yang melibatkan pihak Dinas Pendidikan atau LPMP karena berbenturan jadwalnya.”¹³⁹

Berdasarkan hasil penelusuran dokumen yang penulis lakukan baik pada daftar hadir maupun jadwal kegiatan, dapat disajikan data sebagaimana berikut¹⁴⁰:

Tabel 4.6
Jadwal Pelaksanaan Program Sekolah Rujukan
Pembinaan Mutu Tenaga Pendidik

No	Jenis Kegiatan	Realisasi Pelaksanaan	Tempat
1	2	3	4
1	IHT Pengembangan SPMI (Sistem Penjamin Mutu	11 Agustus 2018	Aula SMAN 1 Pandih Batu

¹³⁹ MBK (41 tahun), *Wawancara*, 15 April 2019, pukul 11.30 WIB

¹⁴⁰ Dokumen undangan dan daftar hadir kegiatan sekolah rujukan dan program sekolah

	Internal)		
2	IHT Pengembangan RPP Keterampilan Abad 21	18 Agustus 2018	Aula SMAN 1 Pandih Batu
3	Pembuatan Video belajar dan Belajar bersama	25 Agustus 2018	Aula SMAN 1 Pandih Batu
4	Workshop E-Rapor	15 September 2018	Aula SMAN 1 Pandih Batu
5	Workshop Penyusunan naskah dan aplikasi e-Modul	22 September 2018	Aula SMAN 1 Pandih Batu
6	Penguatan Pendidikan Karakter (PPK)	29 September 2018	Aula SMAN 1 Pandih Batu
7	Pelaksanaan Pemantapan Kewirausahaan	19 September 2018	Aula SMAN 1 Pandih Batu
1	2	3	4
8	Pengembangan Penilaian berbasis TIK	8 September 2018	Aula SMAN 1 Pandih Batu
9	Bimtek Pembelajaran dan penilaian soal HOTS	20 Oktober 2018	Aula SMAN 1 Pandih Batu

Adapun kegiatan pembinaan guru yang merupakan program sekolah berdasarkan penelusuran dokumen program kerja kepala sekolah, dan undangan kegiatan ¹⁴¹, penulis dapat sajikan tabel berikut :

Tabel 4.7
Jadual Pelaksanaan Program Sekolah

¹⁴¹ Dokumen program kerja kepala sekolah dan undangan kegiatan

Pembinaan Mutu Tenaga Pendidik

No	Nama Kegiatan	Realisasi Pelaksanaan	Tempat Kegiatan
1	Supervisi Kelas (Kegiatan Pembelajaran di Kelas)	Bulan Februari 2019	Ruang Kelas
2	Pendalaman IT	Bulan Januari 2019	Ruang Lab. Kom
3	MGMP Tingkat Sekolah	Bulan April 2019	Aula Sekolah
4	Pembinaan Personal Tenaga Pendidik/Kependidikan	30 April 2019	Ruang Kepala Sekolah
4	Workshop / Bimtek yang diadakan oleh Instansi Pemerintah	Sesuai Undangan dari Instansi Pemerintah	Menyesuaikan

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan kegiatan pembinaan mutu tenaga pendidik di SMAN 1 Pandih Batu dilaksanakan sesuai dengan jadwal ataupun rencana yang telah di tetapkan.

Pelaksanaan berarti usaha untuk mendapatkan hasil dengan menggerakkan orang lain, lemahnya kinerja suatu organisasi adalah akibat dari lemahnya pemimpin dalam menggerakkan potensi sumber daya organisasi yang ada dengan cara memberi motivasi, arahan serta komando. Dalam hal ini kepala sekolah memberikan penjelasan sebagaimana wawancara berikut :

“Yang paling penting adalah memberi motivasi kepada guru maupun karyawan, memberikan pengertian atau arahan tentang pentingnya kegiatan yang akan dilakukan, di sisi yang lain saya

selaku kepala sekolah juga memberikan komando atau perintah langsung untuk mengikuti kegiatan yang telah ditetapkan”.¹⁴²

Sebagai upaya mengoptimalkan keikutsertaan warga sekolah dalam program kegiatan yang ada maka Sekolah SMAN 1 Pandih Batu mengadakan absensi atau daftar hadir kegiatan sebagai dokumentasi kegiatan sekolah dan mempermudah kepala sekolah dalam mengadakan pembinaan secara intensif terhadap guru yang tidak mengikuti kegiatan tersebut¹⁴³ Sebagaimana yang disampaikan Kepala Sekolah dalam wawancara berikut :

“Strategi sekolah untuk menggerakkan warga sekolah terutama guru agar aktif dalam setiap kegiatan atau pelatihan adalah absensi supaya saya selaku manager mudah mengadakan pembinaan terhadap warga sekolah yang tidak mengikuti.”¹⁴⁴

Selama observasi penulis mendapatkan kesempatan untuk mengikuti pelaksanaan pembinaan personal yang dilakukan kepala sekolah terhadap guru tentang sangkaan pelanggaran disiplin terhadap proses belajar mengajar di SMAN 1 Pandih Batu.¹⁴⁵ Dimana guru yang bersangkutan dipanggil untuk menghadap kepala sekolah guna diminta keterangan terkait sangkaan pelanggaran tersebut, dalam hal ini penulis tidak diijinkan mengambil dokumen berupa foto karena pertimbangan kemanusiaan. Dalam hal ini penulis melakukan pengamatan pada

¹⁴² AG (50 th), *Wawancara* tgl 11 April 2019, pukul 09.00 WIB

¹⁴³ Dokumen daftar hadir kegiatan sekolah

¹⁴⁴ *Ibid.*,

¹⁴⁵ Observasi lapangan pada bulan Mei 2019

dokumen surat pemanggilan guru beserta absensi kehadiran yang menjadi bukti sangkaan pelanggaran tersebut.¹⁴⁶ Namun Upaya pembinaan ini dilakukan kepala sekolah untuk menjalin komunikasi terhadap bawahannya sebagaimana wawancara dengan MBK, S.Pd. selaku wakil kepala sekolah bidang kurikulum yang menyatakan bahwa:

“ Kepala Sekolah mempunyai perhatian yang baik terhadap guru-guru, beliau mengadakan pembinaan secara personal, menjalin komunikasi jika didapati ada guru yang mulai kendor disiplinnya, atau teledor dalam memenuhi kewajibannya.¹⁴⁷

Selain diikuti oleh pihak tenaga pendidik ataupun kependidikan dari penelusuran dokumen daftar hadir rapat dan buku tamu penulis mendapatkan bahwa komite selalu hadir dalam kegiatan rapat yang diselenggarakan sekolah, selain itu pihak Dinas Pendidikan dan LPMP juga turut mengisi kegiatan pembinaan mutu guru¹⁴⁸. Sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak ATU Selaku komite SMAN 1 Pandih Batu berikut :

“Pihak sekolah sangat kooperatif baik dengan pihak komite maupun instansi pemerintah terkait seperti Dinas Pendidikan, LPMP, Kepolisian, Kesehatan, sesuai dengan tema kegiatannya, Komite pun berusaha selalu hadir sebagai tanggung jawab kami terhadap sekolah.”¹⁴⁹

Hal ini membuktikan bahwa kepala sekolah mempunyai kedekatan emotional yang baik dengan bawahannya sehingga memudahkan kepala

¹⁴⁶ Dokumen surat pemanggilan dan absensi kehadiran

¹⁴⁷ MBK (41 tahun), *Wawancara*, 23 April 2019, pukul 11.30 WIB

¹⁴⁸ Dokumen daftar hadir rapat dan buku tamu

¹⁴⁹ ATH (55 tahun), *Wawancara*, 15 April 2019, pukul 15.00 WIB

sekolah dalam menggerakkan bawahannya dalam setiap kegiatan dan bekerjasama dengan instansi terkait dalam kegiatan pembinaan mutu tenaga pendidik di sekolah.

Berkaitan dengan dana yang diperlukan dalam pelaksanaan kegiatan, Bendahara SMAN 1 Pandih Batu Bapak HS, S.Pd, M.Pd. memberikan penjelasan sebagaimana wawancara berikut :

“Kegiatan yang merupakan program sekolah yang bersumber dari dana BOS terkadang memang terkendala karena pencairan dana BOS yang tiap triwulan dan tidak menentu tanggalnya, maka dalam pelaksanaannya sering kita meminjam dulu dana BPP, kalau kegiatan yang didanai oleh dana BPP sejauh ini aman. Kegiatan program sekolah rujukan dan kewirausahaan juga aman karena dana telah tersedia sebelumnya kita tinggal menggunakan sesuai alokasinya.”¹⁵⁰

Hal ini diakui oleh komite SMAN 1 Pandih Batu sebagaimana wawancara berikut :

“Memang pihak sekolah terkadang kesulitan dengan dana BOS dari pemerintah yang tidak pasti jadwal pencairannya, sehingga kita bantu dulu dengan dana BPP yang ada, yang penting kegiatan sekolah berjalan lancar”.¹⁵¹

Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa pendanaan pelaksanaan kegiatan sekolah tidak mengalami kendala yang berarti karena dibantu dengan adanya dana BPP dari wali murid melalui komite.

Dalam upaya peningkatan mutu tenaga pendidik di SMAN 1 Pandih Batu, Kepala sekolah juga terus menerus memotivasi para guru untuk ikut

¹⁵⁰ HS (41 tahun), *Wawancara*, 15 April 2019, pukul 13.30 WIB

¹⁵¹ ATU (55 tahun) *Wawancara*, 15 April 2019, pukul 15.00 WIB

aktif dalam perlombaan guru baik tingkat kabupaten atau propinsi, hal ini sesuai dengan penelusuran data berikut¹⁵² :

- 1) Pada tahun 2016 Kepala Sekolah, Bp. Ari Gunanto, S.Pd. mengikuti lomba Perlindungan Profesi Guru Tingkat Nasional.
- 2) Pada tahun 2016, Hadi Suwiknyo, S.Pd, M.Pd mengikuti OGN (Olimpiade Guru Nasional) tingkat propinsi mata pelajaran Biologi
- 3) Pada tahun 2017, Hadi Suwiknyo, S.Pd, M.Pd mengikuti lomba INOBEL (Inovasi Pembelajaran) tingkat nasional.
- 4) Pada tahun 2018, Muh. Bahtiar Khoiri, S.Pd. mengikuti OGN tingkat propinsi mata pelajaran Bahasa Inggris.

Berdasarkan penelusuran dan pengamatan pada dokumentasi sekolah penulis menyimpulkan bahwa upaya peningkatan mutu tenaga pendidik di SMAN 1 Pandih Batu ini telah berhasil meraih prestasi baik dikalangan guru maupun siswa, meski secara kuantitas belum signifikan tetapi telah dapat membuktikan hasil dari upaya peningkatan mutu, sebagaimana dokumen sekolah berikut¹⁵³:

Tabel 4.8
Data Prestasi Tenaga Pendidik

No	Nama guru	Prestasi	Tahun
1	Ratna Marianingsih, S.Pd	Instruktur Nasional PKB	2017

¹⁵² Dokumen TU SMAN 1 Pandih Batu

¹⁵³ Dokumen arsip TU SMAN 1 Pandih Batu tahun 2018

2	Hadi Suwiknyo, M.Pd.	✓ Juara 1 Guru Berprestasi Tingkat Kab. Pulang Pisau ✓ Instruktur Kabupaten (IK) Kurikulum 2013	2014 2017-2018
3	Muh. Bahtiar Khoiri, S.Pd	✓ Juara 3 Guru Berprestasi Tingkat Kab. Pulang Pisau ✓ Instruktur Kabupaten (IK) Kurikulum 2013	2015 2017-2018

Selain memotivasi guru untuk ikut serta dalam kegiatan perlombaan untuk meningkatkan kompetensi serta prestasi, kepala sekolah juga mendorong para tenaga pendidiknya untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, sebagaimana yang diungkapkan oleh Kepala Sekolah berikut :

“Saya senantiasa memberikan ruang gerak yang seluas-luasnya kepada para guru di sekolah ini untuk belajar lebih banyak lagi dengan melanjutkan pendidikan formalnya ke jenjang yang lebih tinggi, dan sampai saat ini ada beberapa guru yang telah selesai S2 mereka.”¹⁵⁴

Pernyataan Kepala Sekolah tersebut diperkuat dengan observasi dokumen sekolah bahwa tenaga pendidik yang telah menempuh pendidikan lanjutan sebagaimana berikut :¹⁵⁵

1. Hadi Suwiknyo, M.Pd (Biologi)
2. Rehhulina Lingga, M.Pd (Fisika)

¹⁵⁴ AG (50 tahun), *Wawancara*, 11 April 2019, pukul 09.00 WIB

¹⁵⁵ Dokumentasi TU SMAN 1 Pandih Batu tahun 2018

Dari rangkaian wawancara dan observasi diatas maka penulis dapat menyimpulkan bahwa pelaksanaan program pembinaan mutu di SMAN 1 Pandih Batu terdapat 2 (dua) program pelaksanaan yaitu program pembinaan mutu internal sekolah yang menyangkut peningkatan kualitas SDM guru baik dari sisi pembelajaran maupun *performance* guru, dan program pembinaan mutu external sekolah yang dicanangkan oleh pemerintah seperti workshop, IHT, Bimtek dimana SMAN 1 Pandih Batu menjadi *piloting* kegiatannya dengan melalui beberapa tahap :

- 1) Pelaksanaan kegiatan sesuai dengan rencana yang telah dijadwalkan
- 2) Memberikan motivasi, arahan, petunjuk dan perintah
- 3) Diberlakukan absensi atau daftar hadir kegiatan
- 4) Dilaksanakannya pembinaan personal
- 5) Keikutsertaan dalam perlombaan baik tingkat kabupaten, propinsi maupun nasional
- 6) Mendorong guru untuk melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi.

3. Pengawasan Program Pembinaan Mutu Tenaga Pendidik

Pengawasan terhadap program pembinaan mutu tenaga pendidik di SMAN 1 Pandih Batu dilakukan dengan proses sejak awal sampai akhir berupa monitoring dan evaluasi yang erat kaitannya dengan perencanaan. Pengawasan ini dilakukan oleh berbagai pihak baik dari pihak sekolah komite sekolah maupun pengawas sekolah dari Dinas Pendidikan

Provinsi. Sebagaimana yang diungkapkan oleh kepala sekolah dalam wawancara berikut :

“Monitoring dan evaluasi terhadap kegiatan yang dilaksanakan baik oleh pihak sekolah yaitu saya selaku kepekse dibantu oleh para wakil kepala sekolah, pihak komite sekolah dan juga ada pengawas sekolah yang merupakan kepanjangan tangan Dinas Pendidikan Provinsi, tujuannya adalah untuk memantau dan mengevaluasi hasil pelaksanaan kegiatan maupun program kerja yang telah ditetapkan dan disepakati bersama, apakah sudah berjalan dengan baik atau belum.”¹⁵⁶

Adapun pengawasan yang dilakukan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing sebagaimana penjelasan MBK, S.Pd., Waka Kurikulum berikut :

“Monitoring pelaksanaan kegiatan atau pelatihan yang diadakan sekolah oleh kepala sekolah dibantu para wakil kepala sekolah dan pengawas sekolah, mereka ini hadir secara langsung dalam kegiatan yang dilaksanakan, memantau jalannya kegiatan dan memberikan arahan-arahan, monitoring kegiatan belajar mengajar oleh kepala sekolah dibantu oleh waka kurikulum dilaksanakan setiap harinya.”¹⁵⁷

Selain monitoring, SMAN 1 Pandih Batu juga melaksanakan evaluasi yang dilaksanakan dalam bentuk rapat, sebagaimana hasil notulen rapat evaluasi kinerja yang penulis dapatkan¹⁵⁸, hal ini dijelaskan sebagaimana kutipan wawancara dengan kepala sekolah berikut :

“Setelah kegiatan berlangsung semaksimal mungkin kita adakan evaluasi, begitu juga kegiatan KBM khususnya dan kegiatan sekolah pada umumnya diadakan rapat setiap akhir bulan, semester dan akhir tahun”.¹⁵⁹

¹⁵⁶ AG (50 tahun), *Wawancara*, 23 April 2019, pukul 08.30 WIB

¹⁵⁷ MBK (41 tahun), *Wawancara*, 23 April 2019, pukul 11.00 WIB

¹⁵⁸ Dokumen notulen dan daftar hadir rapat evaluasi kegiatan

¹⁵⁹ AG (50 tahun), *Wawancara*, 23 April 2019, pukul 09.00 WIB

Berdasarkan wawancara dan pengamatan dokumen program sekolah dan program kerja kepala sekolah penulis mendapatkan bahwa kegiatan pengawasan atau monitoring tersebut tertuang dalam program sekolah dan program kerja kepala SMAN 1 Pandih Batu yang masuk dalam program mingguan dan bulanan yaitu memeriksa kehadiran tenaga pendidik dan kependidikan, ataupun daftar hadir peserta kegiatan atau pelatihan.¹⁶⁰ Selain itu penulis juga melakukan pengamatan terhadap dokumen buku tamu sekolah dan menemukan adanya kehadiran pengawas sekolah dari Dinas Pendidikan Propinsi yang melakukan monitoring kegiatan sekolah.¹⁶¹ Akan tetapi penulis tidak menemukan dokumen berupa instrumen monitoring ataupun evaluasi yang memuat laporan atau catatan pelaksanaan kegiatan untuk mengetahui target yang telah tercapai maupun yang belum tercapai, selain itu untuk mengetahui kendala apa yang dihadapi dalam melaksanakan seluruh program kerja yang telah ditetapkan sebagai upaya perbaikan pada pelaksanaan kegiatan berikutnya. Sehingga pelaksanaan pengawasan kegiatan masih sebatas pada memeriksa daftar hadir, mengawasi jalannya kegiatan serta memberikan arahan-arahan yang diperlukan.

Adapun sistem pengawasan program pembinaan mutu tenaga pendidik di SMAN 1 Pandih Batu dapat penulis simpulkan bahwa terdapat

¹⁶⁰ Dokumen program sekolah dan program kerja kepala sekolah

¹⁶¹ Dokumen buku tamu sekolah

2 (dua) sistem pengawasan yaitu *intern* dan *extern*, pengawasan pembinaan mutu tenaga pendidik secara *intern* dilakukan oleh kepala sekolah sebagai *supervisor* dan secara *extern* dilakukan oleh pengawas sekolah dari Dinas Pendidikan Propinsi sebagai monitoring seluruh aktifitas tenaga pendidik.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan Manajemen Pembinaan Mutu Tenaga Pendidik di SMAN 1 Pandih Batu

1. Perencanaan Program Pembinaan Mutu Pendidik

Perencanaan SDM merupakan kegiatan terdahulu dari semua kegiatan yang ada dalam proses MSDM. Perencanaan dalam manajemen memegang peranan dan fungsi yang sangat penting untuk menentukan arah organisasi. Apa saja yang akan dilakukan dalam MSDM akan ditentukan oleh keberhasilan dalam organisasi dalam menyusun perencanaan SDM. Oleh karena itu, tidak dapat diabaikan. Ini berarti bahwa organisasi harus melakukannya.

Perencanaan merupakan tindakan yang akan dilakukan untuk mendapatkan hasil yang ditentukan dalam jangka dan ruang waktu tertentu. Dengan demikian, perencanaan itu merupakan suatu proses pemikiran, baik secara garis besar maupun secara mendetail dari suatu kegiatan/pekerjaan yang dilakukan untuk mencapai kepastian yang paling baik dan ekonomis. Juga dapat dikatakan bahwa perencanaan itu adalah suatu antisipasi

dari suatu yang akan terjadi, karena itu harus merupakan proses yang sebaik-baiknya.¹⁶²

Berdasarkan hasil penelitian diatas dapat diketahui bahwa perencanaan program pembinaan mutu tenaga pendidik SMAN 1 Pandih Batu adalah sebagai berikut :

- a. Dilaksanakan melalui rapat perencanaan program yang melibatkan semua komponen sekolah diantaranya kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, kesiswaan, sarpras, humas, bendahara, tenaga pendidikan dan kependidikan serta komite sekolah.
- b. Program dibuat berdasarkan analisis SWOT dan dijabarkan dalam bentuk RKAS dan saran dari berbagai pihak baik masyarakat atau wali murid.
- c. Program mempunyai tujuan dan target.

Dari sini dapat diketahui bahwa Perencanaan untuk menyusun program yang dapat meningkatkan mutu di SMAN 1 Pandih Batu dilakukan oleh kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, kesiswaan, sarpras, humas, bendahara, tenaga pendidikan dan kependidikan serta komite sekolah, dalam rapat perencanaan program mengkomodir semua kegiatan sekolah baik kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana dan humas dipetakan menjadi program jangka pendek, menengah dan jangka

¹⁶² Mochtar Effendy, *Manajemen Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam*, Jakarta : Penerbit Bhuratara, 1996, h. 74-75

panjang berdasarkan analisis SWOT sekolah, dan selanjutnya dituangkan dalam RKAS. Selain itu berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah diketahui bahwa Kepala sekolah sendiri membuat sekaligus mempunyai program sekolah sebagai acuan kerja kepala sekolah yang merupakan rencana strategi sekolah. Seperti yang diungkapkan Barlian, visi kepala sekolah akan sangat menentukan ke arah mana lembaga pendidikan itu dibawa, karena apabila kepala sekolah tidak mempunyai visi jauh ke depan hanya akan melaksanakan tugasnya sebagai rutinitas sehari-hari, tanpa tahu kemajuan apa yang harus ia capai dalam kurun waktu tertentu.¹⁶³

Dan dalam konteks manajemen sumber daya manusia bagi sekolah, perencanaan merupakan proses penentuan kebutuhan sumber daya manusia pada masa yang akan datang berdasarkan perubahan-perubahan yang terjadi dan persediaan tenaga yang ada di sekolah. Ketersediaan sumber daya manusia yang dibutuhkan sekolah untuk pelaksanaan tugas-tugas pada masa-masa yang akan datang adalah sangat penting untuk memastikan bahwa kegiatan organisasi sekolah dapat terlaksana dengan baik. Dan setiap kali kegiatan akan dilakukan harus direncanakan sebelumnya untuk memastikan atau meminimalkan gangguan pada rencana-rencana sekolah.

Penyusunan perencanaan program penunjang mutu sekolah dilakukan oleh kepala sekolah bersama dengan guru, karyawan, maupun

¹⁶³ Barlian, Ikbal. *Manajemen Berbasis Sekolah Menuju Sekolah Berprestasi*. Jakarta: Erlangga. 2013, h. 49

orang tua peserta didik. Kepala sekolah bersama guru dan stafnya berkumpul terlebih dahulu dalam sebuah forum untuk menganalisis program apa saja yang dibutuhkan oleh guru maupun peserta didik di sekolah. Untuk itu kepala sekolah bersama dengan stafnya serta seluruh koordinator untuk memilih program apa yang akan dijalankan oleh sekolah dalam menunjang mutu pendidikan. Hal ini didukung dengan pendapat soetopo yang menjelaskan perencanaan penjaminan mutu mempunyai beberapa tahap yaitu:¹⁶⁴ (1) mensosialisasikan konsep program penjaminan mutu kepada seluruh warga sekolah, (2) melakukan analisis sasaran, (3) merumuskan sasaran didasarkan pada visi, misi, dan tujuan sekolah, (4) melakukan analisis SWOT (*strenght, weakness, opportunity, threat*), (5) menyusun rencana peningkatan mutu, dan (6) merumuskan sasaran mutu baru.

Adapun perencanaan untuk menyusun program tersebut diantaranya: (1) mensosialisasikan konsep program penjamin mutu kepada seluruh warga sekolah, kepala sekolah bersama dengan staf dan seluruh guru dan karyawan bersama-sama untuk membahas program yang akan dilaksanakan, (2) melakukan analisis sasaran, (3) merumuskan sasaran didasarkan pada visi, misi, dan tujuan sekolah, dilakukan kepala kepala sekolah bersama guru dengan membuat konsep pelaksanaan program yang mengacu pada

¹⁶⁴ Soetopo, H, *Manajemen Berbasis Sekolah dan Kurikulum Berbasis Kompetensi (Bunga Rampai Pokok Pikiran Pembaharuan Pendidikan di Indonesia)*, Malang: FIP UM, 2009, h. 45

visi, misi, serta tujuan sekolah, beserta pembagian tugas dan tanggungjawabnya kepada masing-masing guru yang ditunjuk sebagai koordinator, (4) melakukan analisis SWOT, (5) menyusun rencana peningkatan mutu, dan (6) merumuskan sasaran mutu, dilakukan oleh kepala sekolah beserta staf dan juga seluruh koordinator dengan cara menganalisis segala sesuatu yang berkaitan dengan program yang akan dijalankan oleh sekolah agar pelaksanaannya dapat dilakukan secara maksimal dan lebih memberikan dampak positif bagi peserta didik khususnya dalam menunjang mutu pendidikan di sekolah baik secara akademik maupun nonakademik.

Dalam konteks ini SMAN 1 Pandih Batu juga sudah melaksanakan sesuai tujuan dan makna dari fungsi manajemen perencanaan dimana program yang dilaksanakan di SMAN 1 Pandih Batu dilaksanakan atau diawali dari rapat yang mengakomodir semua kegiatan sekolah baik kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana dan humas dipetakan menjadi program jangka pendek, menengah dan jangka panjang berdasarkan analisis SWOT sekolah, dan selanjutnya dituangkan dalam RKAS. Implementasi dari program sekolah yang telah disepakati tersebut berupa RKAS menjadi acuan pelaksanaan yang menyangkut pembiayaan dan waktu pelaksanaan seluruh program yang akan dilaksanakan.

Langkah-langkah yang dilakukan oleh Kepala Sekolah tak lepas dari peran dan fungsi kepala sekolah sebagai pimpinan pendidikan, Zulkarnain

menjabarkan fungsi kepala sekolah adalah sebagai berikut: (1) membantu guru memahami, memilih, merumuskan tujuan pendidikan. Kepala sekolah bersama-sama dengan guru dan karyawan bersama-sama merumuskan tujuan pendidikan yang ingin dicapai oleh sekolah secara bersama-sama yang dilakukan pada awal tahun ajaran baru atau awal semester. (2) menggerakkan guru-guru, karyawan, siswa, dan anggota masyarakat untuk menyukseskan program-program pendidikan di sekolah. (3) menciptakan sekolah sebagai suatu lingkungan kerja yang harmonis, sehat, dinamis, dan nyaman, sehingga segenap anggota sekolah dapat bekerja dengan penuh produktivitas dan memperoleh kepuasan kerja yang tinggi.¹⁶⁵

Dengan demikian fungsi dari manajemen perencanaan yang dilakukan di SMAN 1 Pandih Batu sudah mencakup semua hal dengan baik dimana dengan demikian tujuan dari fungsi manajemen perencanaan dapat tercapai dengan baik sehingga berimbas pada tujuan sekolah dan pada akhirnya mempengaruhi kualitas sekolah tersebut. Maka tidak heran sekolah tersebut ditetapkan sebagai sekolah rujukan dan merupakan sekolah dengan akreditasi A.

2. Pelaksanaan Program Pembinaan Mutu Tenaga Pendidik

¹⁶⁵ Zulkarnain, W, *Dinamika Kelompok (Latihan Kepemimpinan Pendidikan)*, Jakarta: Bumi Aksara, 2013, h. 88

Pelaksanaan fungsi manajemen memang bukanlah satu - satunya unsur yang menentukan gagal tidaknya suatu usaha, tetapi bagaimanapun orang-orang yang duduk dalam manajemen ini mempunyai peranan penting. Lebih - lebih dalam organisasi yang bukan kumpulan modal uang melainkan kumpulan orang-orang. Sehingga organisasi tidak termasuk dari sekian banyak kegagalan yang disebabkan oleh kekacauan dalam bidang pelaksanaan fungsi manajemennya.¹⁶⁶

Dalam hal ini pelaksanaan meliputi seluruh bidang pelaksanaan operasional sekolah, yang meliputi: bidang kesiswaan, kurikulum dan kegiatan pembelajaran, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, keuangan dan pembiayaan, budaya dan lingkungan sekitar serta peran serta masyarakat dan kemitraan sekolah. Seluruh bidang tersebut diselenggarakan dan dikelola oleh satuan pendidikan yang dibentuk dalam struktur organisasi sekolah/madrasah.¹⁶⁷

Dari uraian hasil penelitian diatas bahwa pelaksanaan program pembinaan mutu di SMAN 1 Pandih Batu dalam upaya peningkatan kompetensi tenaga pendidik terdapat 2 (dua) program yaitu program pembinaan mutu internal sekolah yang menyangkut peningkatan kualitas SDM guru baik dari sisi pembelajaran maupun *performance* guru seperti

¹⁶⁶ Tentrem Wahyuni, *Analisis Pelaksanaan Fungsi Manajemen Di Ksu Lepp M3 "Mino Lestari" Kabupaten Purworejo*, OIKONOMIA: Vol.2 No.2 2013, h. 86

¹⁶⁷ Mugi Rahayu, *Pelaksanaan Standar Pengelolaan Pendidikan Di Sekolah Dasar Kecamatan Ngemplak Kabupaten Sleman*, *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan*, Volume 8, Nomor 1, Maret 2015, h. 64

kegiatan Pendalaman IT, MGMP tingkat sekolah, pembinaan personal, supervisi dan bimtek. Adapun program pembinaan mutu external sekolah yang dicanangkan oleh pemerintah yaitu program sekolah rujukan dimana dalam kegiatan tersebut SMAN 1 Pandih Batu bertindak sebagai *piloting* kegiatan dan diharuskan mengimbaskan kepada sekolah lain. Adapun pelaksanaan program kegiatan tersebut dilakukan melalui beberapa tahap :

- a. Dikoordinir oleh panitia / tim pelaksana
- b. Pelaksanaan kegiatan sesuai dengan rencana yang telah dijadwalkan
- c. Diberlakukan absensi guru disetiap kegiatan
- d. Dilaksanakannya pembinaan personal
- e. Keikutsertaan dalam perlombaan baik tingkat kabupaten, propinsi maupun nasional
- f. Mendorong guru untuk melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi.

Fungsi manajemen pelaksanaan dalam manajemen sumberdaya manusia dilaksanakan dalam tiga tahap, yaitu:¹⁶⁸

- a. Memberikan semangat, motivasi, inspirasi atau dorongan sehingga timbul kesadaran dan kemauan para petugas untuk bekerja dengan baik. Tindakan ini juga disebut *motivating*.
- b. Pemberian bimbingan melalui contoh-contoh tindakan atau teladan.

Tindakan ini juga disebut *directing* yang meliputi beberapa tindakan,

¹⁶⁸ *Ibid.*,h. 38

seperti: pengambilan keputusan, mengadakan komunikasi antara pimpinan dan staf, memilih orang-orang yang menjadi anggota kelompok dan memperbaiki sikap, pengetahuan maupun ketrampilan staf.

- c. Pengarahan (*directing atau commanding*) yang dilakukan dengan memberikan petunjuk-petunjuk yang benar, jelas dan tegas. Segala saran-saran atau instruksi kepada staf dalam pelaksanaan tugas harus diberikan dengan jelas agar terlaksana dengan baik terarah kepada tujuan yang telah ditetapkan.

Menyangkut mengenai pelaksanaan pembinaan mutu di atas SMAN 1 Pandih Batu dalam hal ini kepala sekolah telah melaksanakan semua tahapan sesuai dengan dengan semestinya dimana kepala sekolah selaku pimpinan organisasi selalu memberikan motivasi dan dorongan kepada pelaksana program di atas agar program dapat berjalan sesuai dengan tujuan, kepala sekolah juga senantiasa memberikan bimbingan dalam pengambilan keputusan, memberikan ruang untuk kordinasi antara pelaksana program dengan kepala sekolah selaku pimpinan. Pengarahan dari pihak sekolah terhadap pelaksana program sekolah juga dilakukan dengan baik di SMAN 1 Pandih Batu terbukti dari keterangan informan yang menyatakan bahwa kepala sekolah senantiasa memberikan arahan-arahan dan

menjaga hubungan baik, serta kordinasi dengan para pelaksana program.

Hal ini mengacu kepada firman Allah dalam surat Ali Imran [3] :
104 ;

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ ﴿١٠٤﴾

Artinya :

dan hendaklah ada di antara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang ma'ruf dan mencegah dari yang munkar; merekalah orang-orang yang beruntung.¹⁶⁹

Mengutip pendapat Quraisy Shihab mengenai ayat diatas bahwa pengetahuan yang dimiliki seseorang, bahkan kemampuan mengamalkan sesuatu akan berkurang, bahkan terlupakan dan hilang, jika tidak ada yang mengingatkan atau dia tidak mengerjakannya.¹⁷⁰

Mulyasa menyatakan bahwa pengembangan guru dan staf merupakan pekerjaan yang harus dilakukan kepala sekolah dalam manajemen personalia pendidikan, yang bertujuan untuk mendayagunakan guru dan staf secara efektif dan efisien untuk

¹⁶⁹ Departemen Agama RI, *Al Qur'an dan terjemahnya*, h. 79

¹⁷⁰ M. Quraisy Shihab, *Tafsir Al Misbah: Pesan Kesan dan Keserasian Al Qur'an Volume 3*, Lentera Hati, 2002, h. 208.

mencapai hasil yang optimal.¹⁷¹

Edward Sallis menjelaskan bahwa aspek penting dari peran kepemimpinan dalam pendidikan adalah memberdayakan para guru dan memberi mereka wewenang yang luas untuk meningkatkan pembelajaran para pelajar.¹⁷²

Sama halnya dengan yang dilakukan oleh di SMAN 1 Pandih Batu, bahwa kepala sekolah aktif mengikutsertakan guru dalam kegiatan workshop, MGMP, Pendalaman IT, Pembinaan Personal Tenaga Pendidik, kepala sekolah mewadahi kegiatan pendidikan tersebut guna untuk meningkatkan SDM guru dan karyawan di sekolah. Inovator dari seorang pemimpin sekolah sangat diperlukan, salah satu yang menandai pergerakan dan kemajuan lembaga pendidikan adalah seberapa besar dan banyak inovasi yang dilakukan lembaga pendidikan tersebut setiap tahunnya. Jika banyak inovasi dan pembaruan yang dilakukan, berarti terdapat kemajuan yang cukup signifikan. Tetapi sebaliknya, jika tidak banyak inovasi yang dilakukan, maka lembaga pendidikan itu akan jalan di tempat dan tidak mengalami banyak kemajuan dan perubahan.¹⁷³

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa fungsi pelaksanaan

¹⁷¹ Mulyasa, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2013, h. 63

¹⁷² Edward Sallis, *Total Quality Managemen in Education Manajemen Mutu Pedidikan*, alih bahasa Ahmad Ali Riyadi, Yogyakarta: IRCiSoD, 2012, h. 174

¹⁷³ Barlian, I, *Manajemen Berbasis Sekolah (Menuju Sekolah Berprestasi)*, Jakarta: Erlangga, 2013, h. 50

dalam manajemen sumber daya manusia di SMAN 1 Pandih Batu berupa program peningkatan mutu tenaga pendidik dilaksanakan dengan baik dan sesuai dengan ketentuan yang ada.

3. Pengawasan Program Pembinaan Mutu Tenaga Pendidik

Pengawasan merupakan salah satu fungsi dalam manajemen suatu organisasi, dimana pengawasan merupakan suatu proses mengawasi dan mengevaluasi suatu kegiatan. Suatu Pengawasan dikatakan penting karena tanpa adanya pengawasan yang baik tentunya akan menghasilkan tujuan yang kurang memuaskan, baik bagi organisasinya itu sendiri maupun bagi para anggota yang berada dan berkerja dalam organisasi tersebut. Di dalam setiap organisasi terdapat tujuan yang ingin dicapai secara bersama, sehingga setiap anggotanya harus bekerja berdasarkan arahan dan orientasi tujuan yang hendak dicapai. Oleh karena itu, di dalam suatu organisasi dibutuhkan pengawasan, baik berupa *monitoring*, evaluasi dan masukan dari setiap anggota (umpan balik), sehingga tujuan dapat dicapai secara efektif dan efisien. Pengawasan atau kontrol merupakan fungsi di dalam manajemen fungsional yang harus dilaksanakan oleh setiap pimpinan atau manajer atau satuan unit kerja terhadap pelaksanaan pekerjaan di lingkungannya.¹⁷⁴

¹⁷⁴ Mutakallim, *Pengawasan, Evaluasi Dan Umpan Balik Stratejik*, Jurnal pendidikan volume V, Nomor 2, Juli - Desember 2016. h. 355

Pengawasan terhadap program pembinaan mutu tenaga pendidik di SMAN 1 Pandih Batu dilakukan sejak awal sampai akhir berupa *monitoring* dan evaluasi yang erat kaitannya dengan perencanaan. Pengawasan dilakukan oleh semua pihak yang berkewajiban melakukan pengawas terutama kepala sekolah, dan pengawas sekolah yang ditugaskan dari Dinas Pendidikan Propinsi, hal ini bertujuan agar program kerja yang telah ditetapkan dan disepakati bersama, dapat terlaksana sesuai dengan target pencapaian yang di inginkan.

Pengawasan yang dilakukan juga sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing, *monitoring* pelaksanaan kegiatan atau pelatihan yang diadakan sekolah dilaksanakan oleh kepala sekolah dibantu para wakil kepala sekolah, Kepala sekolah yang dibantu para wakil kepala sekolah hadir secara langsung dalam kegiatan yang dilaksanakan, memantau jalannya kegiatan dan memberikan arahan-arahan, *monitoring* kegiatan belajar mengajar setiap harinya. Dalam hal ini SMAN 1 Pandih Batu telah melaksanakan *monitoring* atau pengawasan terhadap kegiatan untuk memastikan bahwa kegiatan tersebut telah berjalan dengan baik, hal ini sesuai dengan petikan wawancara wakil kepala sekolah bidang kurikulum bahwa dalam memonitoring kepala sekolah dibantu oleh wakil kepala sekolah dan pengawas sekolah hadir secara langsung dalam kegiatan untuk

memantau serta memberikan arahan-arahan.¹⁷⁵ Adapun evaluasi dilaksanakan setelah kegiatan berlangsung untuk mengukur sejauhmana ketercapaian program pembinaan mutu tenaga pendidik, hal ini sesuai dengan petikan wawancara kepala sekolah bahwa evaluasi kegiatan diadakan dalam bentuk rapat setiap akhir bulan, semester dan akhir tahun.

Setiap kegiatan pengawasan memerlukan tolok ukur atau kriteria untuk mengukur tingkat keberhasilan dalam bekerja, yang dalam penilaian kinerja (evaluasi) disebut Standar Pekerjaan. Tanpa tolok ukur, maka tidak satupun sistem kontrol yang dapat dilakukan secara efektif. Oleh karena itu, pengukuran suatu sistem kontrol terdiri dari standar (tolok ukur), proses pengukuran (penilaian), koreksi dan umpan balik yang diberlakukan dapat menjadi motivasi untuk meningkatkan kinerja dalam organisasi.¹⁷⁶

Temuan yang ada di SMAN 1 Pandih Batu bahwa tidak adanya instrumen pengawasan kegiatan baik instrumen monitoring dan evaluasi, menurut Sagala evaluasi adalah kegiatan untuk mengetahui realisasi pelaku personil dalam organisasi, dan apakah tingkat pencapaian tujuan sesuai dengan yang dikehendaki, serta hasil evaluasi tersebut apakah dilakukan perbaikan.¹⁷⁷ Sehingga dalam kegiatan evaluasi perlu adanya instrumen atau

¹⁷⁵ Petikan wawancara dengan MBK, Waka Kurikulum SMAN 1 Pandih Batu, pada 23 April 2019, pukul 11.00 WIB

¹⁷⁶ Mutakallim, *Pengawasan, Evaluasi ...*h. 355

¹⁷⁷ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, Bandung: Alfabet, 2000, h. 59.

catatan yang melaporkan faktor-faktor pendukung dan penghambat kerja sebagai bahan melakukan usaha perbaikan.

Sebagaimana yang dijelaskan Nanang Fattah bahwa evaluasi dilakukan melalui 3 tahap; a) menetapkan standar pelaksanaan; b) pengukuran pelaksanaan dibandingkan dengan standar, dan c) menentukan kesenjangan anatar pelaksanaan dengan standard dan rencana. Tapi didalamnya belum terdapat tahapan terakhir evaluasi yaitu upaya perbaikan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa evaluasi dilaksanakan melalui 4 tahap, yaitu : 1) menetapkan standar-standar pelaksanaan pekerjaan sebagai dasar melakukan control, 2) mengukur pelaksanaan pekerjaan dengan standar, 3) menentukan kesenjangan (*deviasi*) bila terjadi, antara pelaksanaan dengan standar, 4) melakukan tindakan-tindakan perbaikan jika terdapat kesenjangan (*deviasi*) agar pelaksanan dan tujuan sesuai dengan rencana.¹⁷⁸

Apabila semua pekerjaan dilakukan dengan baik, ikhlas dan tanggung jawab serta dengan kerja yang baik, karena yakin bahwa semua pekerjaan itu diawasi oleh Allah SWT, maka semua akan berjalan dengan baik dan lancar.

Berkaitan dengan pengawasan Allah SWT berfirman dalam surat al-Infithar [82] 10-12 :

¹⁷⁸ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000, h. 10

وَإِنَّ عَلَيْكُمْ لَحَافِظِينَ ۖ كِرَامًا كَاتِبِينَ ۖ يَعْمُونَ مَا تَفْعَلُونَ ۗ

Artinya : 10. Padahal Sesungguhnya bagi kamu ada (malaikat-malaikat) yang mengawasi (pekerjaanmu), 11. yang mulia (di sisi Allah) dan mencatat (pekerjaan-pekerjaanmu itu), 12. mereka mengetahui apa yang kamu kerjakan.¹⁷⁹

Maksud ayat diatas adalah sesungguhnya ada malaikat yang selalu mengawasi pekerjaan dan selalu mencatat setiap pekerjaan tersebut, mengetahui apa yang selalu manusia kerjakan.

Berdasarkan penuturan AG selaku kepala Sekolah dan MBK selaku waka kurikulum, bahwa pengawasan yang dilaksanakan di SMAN 1 Pandih Batu Kabupaten Pulang Pisau dilakukan oleh kepala sekolah, dan pengawas sekolah yang ditugaskan dari Dinas Pendidikan Propinsi sebagai monitoring aktifitas tenaga pendidik.

¹⁷⁹ Departemen Agama RI, *Al Qur'an dan terjemahnya*, h. 876

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang Manajemen Pembinaan Mutu Tenaga Pendidik di SMAN 1 Pandih Batu Kabupaten Pulang Pisau, maka peneliti dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut :

- 1) Perencanaan pembinaan mutu tenaga pendidik di SMAN 1 Pandih Batu dilaksanakan dengan rapat yang melibatkan semua komponen sekolah berdasarkan analisis SWOT serta masukan kotak saran dari berbagai pihak, usulan rapat wali murid dan *stakeholder* sekolah yang dijabarkan dalam bentuk RKAS serta mempunyai tujuan dan target.
- 2) Pelaksanaan pembinaan mutu tenaga pendidik di SMAN 1 Pandih Batu terdapat 2 (dua) program pelaksanaan yaitu program pembinaan mutu internal sekolah yang menyangkut peningkatan kualitas SDM guru baik dari sisi pembelajaran maupun *performance* guru dan program pembinaan mutu external sekolah yang dicanangkan oleh pemerintah seperti workshop, IHT, Bimtek dimana SMAN 1 Pandih Batu menjadi *piloting* kegiatannya.
- 3) Pengawasan pembinaan mutu tenaga pendidik terdapat 2 (dua) kegiatan yaitu monitoring yang dilaksanakan pada saat kegiatan berlangsung dan evaluasi yang dilaksanakan setelah kegiatan berlangsung, dilaksanakan oleh Kepala sekolah serta pengawas sekolah dari Dinas Pendidikan Propinsi

B. Rekomendasi

Berdasarkan hasil penelitian maka rekomendasi yang berkaitan dengan Manajemen Pembinaan Mutu Tenaga Pendidik di SMAN 1 Pandih Batu Kabupaten Pulang Pisau adalah sebagai berikut :

1. Program pembinaan mutu tenaga pendidik perlu tetap dilaksanakan secara berkelanjutan dan ditetapkan menjadi program sekolah.
2. Pelaksanaan program pembinaan mutu tenaga pendidik perlu didukung oleh semua komponen sekolah karena merupakan aspek penting dalam meningkatkan mutu sekolah.

Pengawasan program pembinaan mutu tenaga pendidik perlu dilengkapi dengan instrumen pengawasan kegiatan baik instrumen monitoring ataupun evaluasi sebagai bahan untuk melakukan usaha perbaikan.



DAFTAR PUSTAKA

A. Buku

- Almasdi dan Yunus Suit, *Aspek Sikap Mental Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2006
- Departemen Pendidikan Nasional, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah: Konsep Dasar*, Jakarta: Ditjend Pendidikan Dasar dan Menengah, 2012
- Departemen Agama RI, *Muqaddimah Al Qur'an dan tafsirnya edisi revisi*, Cet. II: Jakarta, Lembaga Percetakan Departemen Agama RI, 2009
- Hasibuan, Melayu SP Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengertian Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Jakarta: PT. Toko Gunung, 200
- Handoko, T Hani, *Manajemen Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE, 1995
- John M, Echols dan Hasan Shadily, *Kamus Indonesia Inggris*, Ed Ketiga, Jakarta: Kompas Gramedia, 2014
- Kadarman, AM. dan Yusuf Udaya, *Pengantar Ilmu Manajemen*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1997
- Nawawi, H. Hadari *Instrumen Penelitian Bidang Sosial*, Yogyakarta: Gajah Mada Pres, 1992
- Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah* , Jakarta: PT. Grasindo, 2010
- Michael Harris, *Human Resource Management: A Practiccal Approach*, New York: Harcourt Brace, 1997
- Mulyasa, E., *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep Strategi dan Implementasi* Bandung: Remaja Rosda Karya, 2000
- Suryosubroto, B., *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, Jakarta : Rieneka Cipta, 2010
- Pransiska, Toni, *Kamus Indonesia Arab Al Mujaz*, Yogyakarta: Diva Pres, 2014
- Yuniarsih, Tjutju dan Suwanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi, dan Isu Penelitian*, Bandung: Alfabeta, 2008

B. Jurnal

- Budiman, *Peranan Penerapan Sertifikasi Guru Terhadap Kinerja Guru (Integrasi Psikologi Industri dan Organisasi Islami"*, Jurnal Psikologi Islami Vol.4 No. 1 Juni 2018
- Leni Marlina, *Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Dalam Pendidikan*, Istinbath/No.15/Th.XIV/Juni/2015/123-139, h. 124
- H .Abd. Wahid Tahir, *Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan*, Volume VI, Nomor I, Januari-Juni 2017
- Epon Ningrum, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, Ejournal.UPI.Vol 9 No 1/2009

- M. Nazar Almasri, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Implementasi Dalam Pendidikan Islam*, Kutubkhanah: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan, Vol.19, No.2 Juli-Desember 2016
- Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia Prespektif Integratif*, Malang: UIN Malang Press
- Tentrem Wahyuni, *Analisis Pelaksanaan Fungsi Manajemen Di Ksu Lepp M3 "Mino Lestari" Kabupaten Purworejo*, OIKONOMIA: Vol.2 No.2 2013.

C. Internet

- <https://pulpiskab.bps.go.id/statictable/2015/05/19/14/jarak-ibukota-kabupaten-ke-ibukota-kecamatan-di-kabupaten-pulang-pisau.html>, diunduh tgl 18 Januari 2019.
- Khalid Musyaddad, *Prinsip-prinsip Menejmen dalam Perspektif Islam*, <https://media.neliti.com/media/publications/56533-ID-prinsip-prinsip-manajemen-sumber-daya-ma.pdf>, diunduh 2019-02-14
- <http://annacilacap.blogspot.co.id/2014/05/manajmen-merupakan-bagian-dari-syariat.html>. online : 15 januari 2019
- <http://dansite.wordpress.com/2009/03/28/personalia-sekolah> :Selasa 6 januari 2019
- <http://dansite.wordpress.com/2009/03/28/personalia-sekolah>:Selasa 6 Januari 2019

