

**KEMAMPUAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN
MANAJEMEN SEKOLAH DI SMP TELKOM PURWOKERTO**



SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Purwokerto
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar
Sarjana Pendidikan (S.Pd.)

Oleh:
IYIAN SYUKRON ABDUL GHONI
NIM. 1323303069

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)
PURWOKERTO
2019**

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : IYIAN SYUKRON ABDUL GHONI

NIM : 1323303069

Jenjang : S1

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan bahwa Naskah Skripsi berjudul "**Kemampuan Kepla Sekolah Dalam Meningkatkan Manajemen Sekolah Di SMP Telkom Purwokerto**" ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya sendiri. Hal-hal yang bukan karya saya, dalam skripsi ini, diberi tanda citasi dan ditunjukkan dalam daftar pustaka.

Purwokerto, 30 Juli 2019

Yang menyatakan



Iyian Syukron Abdul Ghoni

NIM. 1323303069

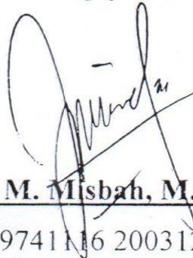
PENGESAHAN

Skripsi Berjudul:

**KEMAMPUAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN
MANAJEMEN SEKOLAH DI SMP TELKOM PURWOKERTO**

Yang disusun oleh saudara: Iyian Syukron Abdul Ghoni, NIM: 1323303069, Jurusan: Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, telah diujikan pada Senin, 12 Agustus 2019 dan dinyatakan telah memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar **Sarjana Pendidikan** (S.Pd.) pada sidang Dewan Penguji Skripsi.

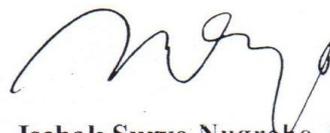
Penguji I,



Dr. M. Misbah, M. Ag.

NIP. 19741116 200312 1 001

Penguji II/Sekretaris Sidang,



Ischak Suryo Nugroho, M.S.I.

NIP. 19840520 201503 1 006

Penguji Utama



Zuri Pamuji, M. Pd. I.

NIP. 19830316 201503 1 005

Mengetahui :

Ketua Sidang

Dekan,



NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Pengajuan Skripsi

Sdr. Iyian Syukron Abdul Ghoni

Lamp : 1 Exemplar

Purwokerto, // Juli 2019

Kepada Yth.

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu

Keguruan IAIN Purwokerto

Di Purwokerto

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah melakukan bimbingan, telaah, arahan, dan koreksi terhadap penulisan skripsi dari Iyian Syukron Abdul Ghoni, NIM: 1323303069 yang berjudul:

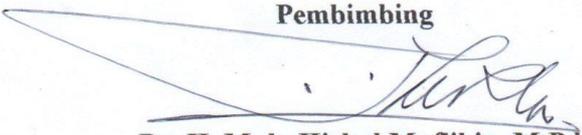
KEMAMPUAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MANAJEMEN SEKOLAH DI SMP TELKOM PURWOKERTO

Saya berpendapat bahwa skripsi saudara tersebut sudah dapat diajukan kepada Dekan FTIK IAIN Purwokerto untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Sarjana dalam Ilmu Pendidikan.

Demikian atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Pembimbing


Dr. H. Muh. Hizbul Muflihin, M.Pd.

NIP. 19630302 199103 1 005

MOTTO

Kerja Ikhlas, Kerja Keras, Kerja Tuntas

Bagiku,

“Do The Best, Be The Best”

(Penulis)



PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Dengan mengucapkan rasa syukur pada Allah Swt dan berharap tanpa ada henti akan Ridlo-Nya, skripsi ini saya persembahkan untuk:

1. Kedua orang tua penulis, Bapak Imam Kuspriyanto dan Ibu Siti soifah (Almh) yang senantiasa memberi dukungan moril maupun materil yang disertai dengan do'a kepada-Nya.
2. Kedua mertua penulis, Bapak Purwanto dan Ibu watinem yang senantiasa memberi dukungan moril maupun materil yang disertai dengan do'a kepada-Nya.
3. Istri penulis, Mei Sugiarti A.Md yang telah memberikan dukungan, semangat, dorongan serta do'a sehingga penulis dapat mengerjakan Skripsi ini.
4. Adik penulis, Irsyad 'Ainur Rofiq yang telah memberikan dukungan, bantuan dan do'a untuk penyelesaian Skripsi ini.
5. Kakak ipar penulis, Nasro Alhadi yang telah memberikan dukungan dan do'a untuk penyelesaian Skripsi ini.
6. Keluarga besar lainnya yang selalu memberi dukungan dan do'a selama penyelesaian Skripsi ini.
7. Teman-teman MPI angkatan 2013 yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memberikan dukungan, do'a serta saran atau masukan yang berguna bagi penyelesaian Skripsi ini.
8. Teman-teman Pondok Pesantren Roudhotul 'Ulum yang selalu memberikan semangat, saran serta masukan selama penulisan penyelesaian Skripsi ini
9. Semua pihak yang tidak mungkin penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu sehingga Skripsi ini selesai.

Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi orang lain dan dapat menjadi amal jariyah yang tidak terputus pahalanya. Amiin Ya Rabbal'alamin.

KEMAMPUAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MANAJEMEN SEKOLAH DI SMP TELKOM PURWOKERTO

IYIAN SYUKRON ABDUL GHONI

1323303069

Program Studi S1 Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Institut Agama Islam Negeri Purwokerto

ABSTRAK

Kemampuan kepala sekolah merupakan suatu kebijakan dari pemerintah pusat yang dilimpahkan langsung wewenangnya kepada setiap daerah untuk mengelola sekolahnya menjadi sekolah yang mandiri sehingga tidak menghilangkan otonomi kepala sekolah dan guru-guru dalam mengembangkan sekolah, juga dapat mengaktifkan partisipasi dari masyarakat sekitar untuk ikut andil dalam mengembangkan sekolah. Agar program kegiatan sekolah dapat berjalan dengan baik dan mencapai tujuan yang sudah ditetapkan bersama.

Skripsi ini berupaya menyajikan kemampuan yang dimiliki oleh kepala sekolah dalam meningkatkan manajemen sekolah yang baik. Penelitian ini merupakan penelitian lapangan yang bersifat kualitatif. Adapun penelitian menggunakan sumber data primer dan sekunder, dengan perolehan data melalui mekanisme wawancara, observasi, dan dokumentasi data. Rangkaian data dianalisis dengan tahapan reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa untuk menciptakan manajemen sekolah yang baik juga harus diiringi dengan kemampuan kepala sekolah dalam mengelola sebuah lembaga. Dalam penelitian ini kepala sekolah SMP Telkom Purwokerto dalam kemampuannya untuk meningkatkan manajemen sekolah yang baik dengan meliputi: perencanaan program, pengorganisasian program, pelaksanaan program, pengawasan program dan evaluasi program yang melibatkan semua personil sekolah untuk membantu meningkatkan manajemen sekolah di SMP Telkom Purwokerto dan tentunya untuk menciptakan hal tersebut diperlukan kemampuan manajerial kepala sekolah. Dan kemampuan manajerial kepala sekolah sudah dimiliki oleh kepala sekolah SMP Telkom Purwokerto yang meliputi: *Conceptual Skill*, *Human Skill*, *Technical Skill*. Kemampuan kepala sekolah sangat berpengaruh dalam perkembangan manajemen sekolah, dalam hasil penelitian kepala sekolah dalam meningkatkan manajemen sekolah meliputi: kemampuan kepala sekolah sebagai pendidik, kemampuan kepala sekolah sebagai motivator, kemampuan kepala sekolah sebagai manajer, kemampuan kepala sekolah sebagai administrator, kemampuan kepala sekolah sebagai supervisor, kemampuan kepala sekolah sebagai pemimpin dan kemampuan kepala sekolah sebagai wirausahaan.

Kata Kunci : *Kemampuan Kepala Sekolah, Manajemen Sekolah.*

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT atas rahmat dan hidayahnya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Kemampuan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Manajemen Kepala Sekolah di SMP Telkom Purwokerto” dengan baik. Shalawat dan salam semoga senantiasa tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW, karena berkatnya sampai saat ini kita dapat memeluk agama Islam.

Dengan segala kerendahan hati, penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu, membimbing, mengarahkan dan memotivasi pada penulis. Ucapan terimakasih penulis sampaikan kepada yang terhormat:

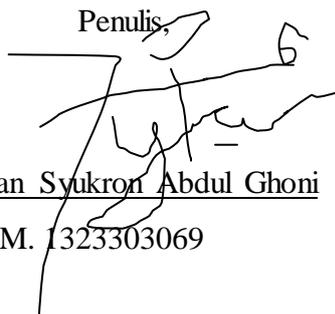
1. Dr. H. Moh. Roqib, M.Ag., Rektor Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
2. Dr. H. Suwito, M.Ag., Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
3. Dr. Suparjo, MA., Wakil Dekan I Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
4. Dr. Subur, M.Ag., Wakil Dekan II Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
5. Dr. Sumiarti, M.Ag., Wakil Dekan III Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
6. Rahman Afandi, M.S.I., Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
7. Dr. H. M Hizbul Muflihah, M.Pd., Penasehat Akademik Program Studi Manajemen Pendidikan Islam dan juga sebagai Dosen Pembimbing yang telah berkenan memberikan bantuan, petunjuk, bimbingan, pengarahan dan motivasi dalam penyusunan skripsi ini.

8. Segenap dosen dan staf administrasi Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
9. Segenap guru dan staf administrasi SMP Telkom Purwokerto yang telah meluangkan waktunya untuk wawancara dan memberikan data-data dokumentasi.
10. Bapak Widyatmoko, ST, MMT, MBA selaku kepala SMP Telkom Purwokerto yang telah memberikan ijin kepada penulis untuk melakukan penelitian serta kesediaan meluangkan waktunya untuk wawancara dan observasi.
11. Bapak Imam Kuspriyanto dan Ibu Siti Soifah (Almh) selaku Orang Tua saya yang selalu mendoakan saya dan telah memberi banyak dukungan pada saya baik materi maupun non materi.
12. Irsyad 'Ainur Rofiq selaku Adik saya yang selalu memberikan dukungan dan memotivasi.
13. Mei Sugiarti A.Md selaku istri yang telah memberikan dukungan, semangat, dorongan serta do'a.
14. Teman-teman MPI B angkatan 2013 yang setia menemani dari awal perkuliahan sampai akhir.

Tidak ada kata yang dapat penulis sampaikan untuk mengungkapkan rasa terimakasih kecuali seutas do'a semoga amal baik yang diberikan diterima Allah Swt. Penulis menyadari skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran sangat penulis harapkan demi kesempurnaan skripsi ini. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis dan pembaca.

Purwokerto, Juli 2019

Penulis,



Iyian Syukron Abdul Ghoni

NIM. 1323303069

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN NOTA DINAS PEMBIMBING.....	iv
HALAMAN MOTTO	v
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vi
ABSTRAK.....	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Definisi Operasional	4
C. Rumusan Masalah	7
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	7
E. Kajian Pustaka	7
F. Sistematika Pembahasan	9
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Kemampuan Kepala Sekolah	10
1. Pengertian Kepala Sekolah	10

2. Tugas dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah	10
3. Pengertian Kemampuan Kepala Sekolah	11
4. Kompetensi Kepala Sekolah	15
B. Manajemen Sekolah	18
1. Pengertian Manajemen Sekolah	18
2. Ruang Lingkup Manajemen Sekolah	19
C. Rencana Pengembangan Sekolah	26
1. Pengertian Rencana Pengembangan Sekolah	26
2. Tujuan Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah ..	27
3. Sasaran Rencana Pengembangan Sekolah	28
4. Tahapan Rencana Pengembangan Sekolah	29
5. Indikator Kinerja Rencana Pengembangan Sekolah	31

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian	34
B. Lokasi Penelitian	35
C. Subjek Penelitian	35
D. Objek Penelitian	36
E. Teknik Pengumpulan Data	36
F. Teknik Analisis Data	37

BAB IV PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum SMP Telkom Purwokerto	39
1. Sejarah Singkat SMP Telkom Purwokerto	39
2. Visi-Misi SMP Telkom Purwokerto	40

3. Keadaan Siswa SMP Telkom Purwokerto	40
4. Keadaan Guru SMP Telkom Purwokerto	41
5. Kegiatan Ekstrakurikuler SMP Telkom Purwokerto	41
B. Penyajian Data Hasil Penelitian	41
1. Perencanaan Program Peningkatan Manajemen Sekolah	41
2. Pengorganisasian Program Peningkatan Manajemen Sekolah	46
3. Pelaksanaan Program Peningkatan Manajemen Sekolah	48
4. Pengawasan Program Peningkatan Manajemen Sekolah	54
5. Evaluasi Program Peningkatan Manajemen Sekolah	56
6. Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dalam Mengelola Manajemen Sekolah	57
a. Keterampilan Konsep (<i>Conceptual Skill</i>)	57
b. Keterampilan Kemanusiaan (<i>Human Skill</i>)	60
c. Keterampilan Teknis (<i>Technikal Skill</i>).....	61
7. Kemampuan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Manajemen Sekolah	62
a. Kemampuan Kepala Sekolah Sebagai Pendidik	62
b. Kemampuan Kepala Sekolah Sebagai Motivator ...	62
c. Kemampuan Kepala Sekolah Sebagai Manajer	63
d. Kemampuan Kepala Sekolah Sebagai Administrator	65
e. Kemampuan Kepala Sekolah Sebagai Supervisor ..	65
f. Kemampuan Kepala Sekolah Sebagai Leader	66

g. Kemampuan Kepala Sekolah Sebagai Wirausahaan 68

C. Analisis Data 68

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan..... 76

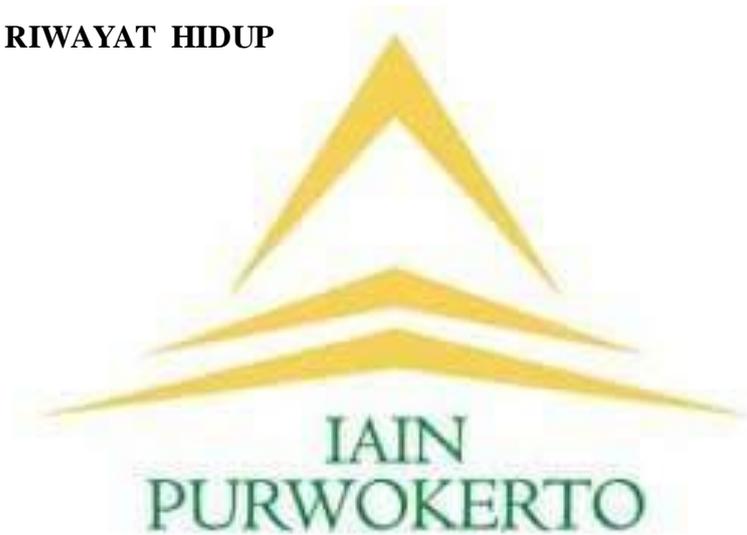
B. Saran-saran 77

C. Penutup 78

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



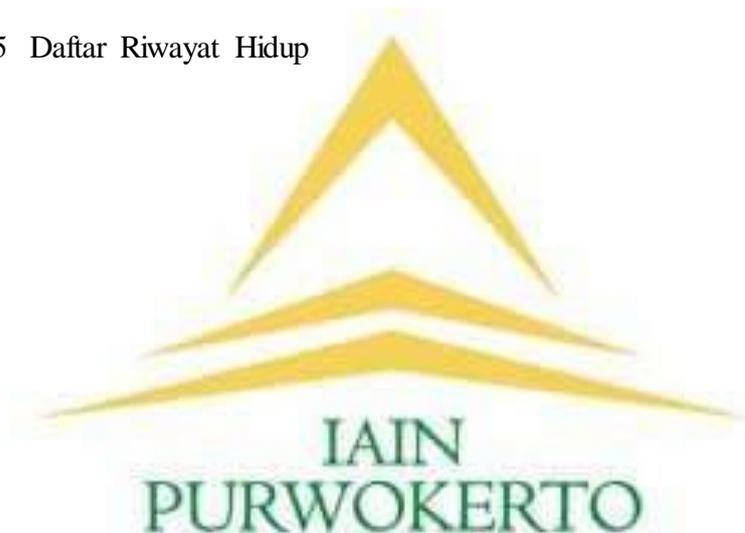
DAFTAR TABEL

Tabel 1 Langkah-langkah penyusunan Rencana Operasional sekolah satu tahunan dalam rencana pengembangan sekolah.....	30
---	----



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Pedoman observasi, dokumentasi dan wawancara (instrumen wawancara).
- Lampiran 2 Lembar hasil observasi dan lembar hasil wawancara yang meliputi: wawancara dengan Kepala Sekolah, Guru, dan Karyawan.
- Lampiran 3 Foto SMP Telkom Purwokerto dan Foto Kegiatan di SMP Telkom Purwokerto.
- Lampiran 4 Surat-surat dan Sertifikat
- Lampiran 5 Daftar Riwayat Hidup



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan memiliki peran yang sangat strategis, karena pendidikan menentukan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM). Peran strategis pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijakan kepala sekolah sebagai pimpinan. Kepala sekolah bertugas untuk mengatur semua sumber daya sekolah dan bekerjasama dengan guru-guru, staf, dan pegawai lainnya dalam mendidik peserta didik untuk mencapai tujuan pendidikan. Kepala sekolah yang professional akan mengetahui kebutuhan dunia pendidikan serta kebutuhan sekolah secara spesifik, dengan demikian ia akan melakukan penyesuaian agar pendidikan dan sekolah mampu untuk berkembang dan maju, sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan jaman.

Kepala sekolah merupakan salah satu elemen pokok pendidikan yang paling bertanggung jawab dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Terdapat hubungan erat antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan disekolah seperti disiplin, iklim budaya sekolah, dan perilaku peserta didik.¹ Melihat hal tersebut, kepala sekolah dihadapkan pada tantangan untuk melaksanakan pendidikan secara terarah, berencana, dan berkesinambungan menetapkan kebijakan-kebijakan yang dianggap dapat meningkatkan manajemen sekolah.

Dalam hal itu, kepala sekolah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah. Sebagaimana dikemukakan dalam Pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa:

¹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), Hlm. 24.

“Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana”.²

Dengan demikian, kepala sekolah dapat melaksanakan tugas dengan baik apabila didasari oleh kemampuan dalam memimpin anggota, keterampilan konseptual dan hubungan manusiawi, mampu berkomunikasi dengan guru maupun dengan pihak atasan, mampu menilai kinerja guru dan staf administrasi, kemampuan menganalisis masalah, mengambil keputusan secara cepat dan tepat. Kemampuan sebagaimana dimaksud merupakan wujud dari kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah dalam menjalankan tugas.

Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut untuk memiliki visi dan wawasan yang luas tentang lembaga pendidikan serta kemampuan profesional yang memadai dalam bidang perencanaan, kepemimpinan, manajerial, dan supervisi pendidikan. Ia juga harus memiliki kemampuan untuk membangun kerjasama yang harmonis dengan berbagai pihak yang terkait dengan program pendidikan di sekolah. Singkatnya, kepala sekolah harus mampu berperan sebagai: *educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator* yang sering disingkat dengan EMASLIM.

Manajemen sekolah merupakan suatu kegiatan yang memiliki nilai filosofi tinggi. Ia harus dapat mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien. Pada hakikatnya upaya tersebut dilakukan untuk meningkatkan kinerja sekolah dalam pencapaian tujuan-tujuan pendidikan, baik tujuan nasional maupun lokal institusional. Keberhasilan pencapaian tersebut akan tampak dari beberapa faktor sebagai indikator kinerja yang berhasil dicapai sekolah. Kepala sekolah dituntut untuk mampu secara maksimal melaksanakan tugas dan fungsinya dalam mengelola berbagai aspek komponen sekolah untuk mencapai tujuan sekolah yang telah dirumuskan.³

Sebagai suatu sistem, pendidikan nasional haruslah dikelola secara tepat agar tujuan dapat tercapai secara efisien dan efektif. Karena itu, untuk pengelolaan pendidikan diperlukan administrator yang dapat berkinerja secara

² E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional...*, Hlm. 98.

³ Rohiyat, *Manajemen Sekolah Teori Dasar dan Praktik*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2010), Hlm. 31.

maksimal guna meningkatkan kualitas manajemen sekolah yang diharapkan oleh masyarakat. Manajemen pendidikan merupakan suatu sistem pengelolaan dan penataan sumberdaya pendidikan; tenaga kependidikan, peserta didik, masyarakat, kurikulum, dana, sarana dan prasarana pendidikan, tata laksana dan lingkungan pendidikan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.⁴

Para ahli mengungkapkan manajemen sekolah berdasarkan sudut pandang dan fokus yang berbeda sesuai konsep teoritis yang melandasinya. Manajemen sekolah merupakan proses pengembangan kegiatan kerjasama sekelompok orang untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Proses pengendalian kelompok tersebut mencakup perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan sebagai suatu proses untuk menjadikan visi menjadi aksi.⁵

Seorang kepala sekolah yang memajemen sekolah tanpa pengetahuan manajemen pendidikan tidak akan bekerja secara efektif dan efisien, jauh dari mutu, dan keberhasilannya tidak akan meyakinkan. Seorang kepala sekolah yang tidak mempelajari teori manajemen dalam mengelola sekolahnya tidak akan dapat mencapai tujuan secara efektif karena apa yang dilakukan untuk mencapai tujuan harus berpijak pada perilaku yang sistematis dan berhubungan dengan konsep, asumsi, dan generalisasi teori manajemen.⁶

SMP Telkom Purwokerto merupakan salah satu lembaga pendidikan formal tingkat menengah pertama yang terletak di kawasan pendidikan telkom terpadu yang beralamat di Jl. DI Panjaitan No. 128, Purwokerto Kidul Kecamatan Purwokerto Selatan.

Berdasarkan studi pendahuluan yang penulis lakukan (wawancara dengan Bapak Widyatmoko, ST, MMT, MBA selaku Kepala Sekolah) pada tanggal 07 Agustus 2017 diperoleh informasi bahwa SMP Telkom Purwoerto telah menerapkan manajemen pendidikan dengan baik.

⁴ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajar (Learning Organization)*, (Bandung: CV Alfabeta, 2009), Hlm. 8.

⁵ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional...*, Hlm. 7.

⁶ Rohiat, *Manajemen Sekolah Teori Dasar dan Praktik...*, Hlm. 15.

Salah satu contoh yang dapat dijadikan bahan kajian mengenai hal tersebut adalah kemampuan kepala sekolah dalam mengelola manajemen pendidikan di SMP Telkom Purwokerto. Hal menonjol dari sekolah tersebut adalah kemampuan kepala sekolah yang sangat berpengalaman karena sebelum menjadi kepala sekolah SMP Telkom Purwokerto, beliau menjabat sebagai kepala sekolah SMK Telkom Purwokerto sehingga dengan ilmu kepemimpinan serta kemampuan beliau menjadi kepala sekolah diharapkan untuk meningkatkan manajemen pendidikan di SMP Telkom Purwokerto. Selain itu kepala sekolah mempunyai konsep tersendiri untuk meningkatkan manajemen pendidikan, tenaga pendidikan yang mayoritas berpendidikan S1.⁷

Dari latar belakang di atas akan penulis sajikan dalam bentuk skripsi dengan judul “*Kemampuan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Manajemen Pendidikan di SMP Telkom Purwokerto*”.

B. Definisi Konseptual

Untuk memberikan gambaran yang jelas dan memudahkan dalam memahami judul yang dimaksud dalam skripsi ini serta menghindari kesalahpahaman terhadap penafsiran, maka penulis mempertegas maksud-maksud dari istilah-istilah yang digunakan dalam judul skripsi ini.

1. Kemampuan Kepala Sekolah

Kemampuan kepala sekolah adalah kelayakan untuk melaksanakan tugas, keadaan mental memberikan kualifikasi seseorang untuk berwenang dan bertanggung jawab atas tindakannya atau perbuatannya. Keberhasilan pengelolaan sekolah ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah yaitu melakukan pengorganisasian secara sistematis, dan komitmennya terhadap perbaikan pengelolaan sekolah dalam wewenangnya dan tanggung jawabnya sebagai pemimpin.⁸

Kemampuan sebagaimana dimaksud merupakan wujud dari kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah dalam menjalankan

⁷ Wawancara dengan Bapak Widyatmoko, ST, MMT, MBA. (Kepala Sekolah SMP Telkom Purwokerto), tanggal 07 Agustus 2017 pukul 08.25 WIB.

⁸ Sagala Syaiful, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), Hlm. 124-125.

tugas. Kompetensi kepala sekolah terbentuk atas sejumlah indikator yang komprehensif, saling menunjang, dan sinergis yang terdiri dari kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial.⁹

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan, bahwa kemampuan kepala sekolah merupakan suatu kebijakan dari pemerintah pusat yang dilimpahkan langsung wewenangnya kepada setiap daerah untuk mengelola sekolahnya menjadi sekolah yang mandiri sehingga tidak menghilangkan otonomi kepala sekolah dan guru-guru dalam mengembangkan sekolah, juga dapat mengaktifkan partisipasi dari masyarakat sekitar untuk ikut andil dalam mengembangkan sekolah. Agar program kegiatan sekolah dapat berjalan dengan baik dan mencapai tujuan yang sudah ditetapkan bersama.

2. Manajemen Sekolah

Manajemen pendidikan merupakan seni dan ilmu mengelola sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Bisa juga didefinisikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.¹⁰

Pada umumnya manajemen pendidikan dapat diartikan sebagai proses penggunaan sumber daya (seperti manusia, uang, sarana-prasarana, bahan-bahan, dan informasi) secara efisien untuk mencapai tujuan pendidikan, melalui fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengembangan staf, pengarahan dan pengendalian, serta melingkupi sub-tansi manajemen kurikulum, manajemen kesiswaan, manajemen sarana-prasarana, manajemen keuangan, manajemen hubungan masyarakat, manajemen personlia, dan manajemen layanan khusus.¹¹

⁹ Somad Rismi, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2014), Hlm. 56.

¹⁰ Muhaimin, *Manajemen Pendidikan Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009), Hlm. 5.

¹¹ Hermino Agustinus, *Kepemimpinan Pendidikan Di Era Globalisasi*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), Hlm. 34.

Manajemen pendidikan dapat pula didefinisikan sebagai seni dan ilmu mengelola sumberdaya pendidikan untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya.¹²

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan, bahwa manajemen pendidikan adalah sebuah proses, proses dalam manajemen pendidikan mempunyai tujuan yang ingin dicapai, dan tujuan yang ingin dicapai tersebut melalui dan dengan orang lain.

3. SMP Telkom Purwokerto

SMP Telkom Purwokerto merupakan salah satu lembaga pendidikan formal tingkat menengah pertama yang terletak di kawasan pendidikan telkom terpadu yang beralamat di Jl. DI Panjaitan No. 128, Purwokerto Kidul Kecamatan Purwokerto Selatan. Sekolah ini adalah sekolah yang unik karena memiliki ekstrakurikuler robotik serta tahfidz qur'an untuk meningkatkan keislaman siswa. Serta sekolah ini adalah sekolah baru namun banyak sekali peminat atau calon siswa yang ingin menimba ilmu di SMP Telkom Purwokerto.

Walaupun SMP Telkom Purwokerto merupakan sekolah baru namun warga sekolah tetap menjaga kekompakan dalam pelaksanaan manajemen pendidikan. Dan sekolah ini juga memiliki keunggulan dalam perlombaan serta tenaga pendidik yang mayoritas S1.

Kemampuan kepala sekolah dalam meningkatkan manajemen pendidikan di SMP Telkom Purwokerto dalam hal ini kepala sekolah diberikan kewenangan dan tanggung jawab untuk mengambil keputusan sesuai dengan kebutuhan, kemampuan, dan tuntutan sekolah serta masyarakat atau stakeholder yang ada.

¹² Usman Husaini, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), Hlm.12.

C. Rumusan Masalah

Dalam penelitian ini, penulis ingin merumuskan masalah tentang “Bagaimana Kemampuan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Manajemen Pendidikan di SMP Telkom Purwokerto?”

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada rumusan masalah tersebut, tujuan yang ingin dicapai dari hasil penelitian ini adalah untuk mengetahui sejauh mana kemampuan kepala sekolah dalam meningkatkan manajemen pendidikan di SMP Telkom Purwokerto.

2. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan deskripsi nyata di lapangan tentang kemampuan kepala sekolah dalam meningkatkan manajemen pendidikan di SMP Telkom Purwokerto. Disamping itu penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teori maupun praktik.

- a. Secara teoritis, penelitian ini dapat meningkatkan wawasan bagi mahasiswa IAIN Purwokerto atau siapa saja yang membacanya.
- b. Secara praktik, penelitian ini dapat digunakan sebagai penelitian selanjutnya khususnya Program Studi Manajemen Pendidikan Islam.

E. Kajian Pustaka

Tinjauan pustaka adalah uraian sistematis tentang keterangan-keterangan yang dikumpulkan dari pustaka baik berupa buku-buku maupun skripsi yang ada hubungan dengan penelitian yang mendukung dalam penulisan skripsi ini. Teori dan konsep generalisasi yang penulis susun merupakan hasil bacaan terhadap berbagai referensi yang berkaitan dengan masalah yang dijadikan pokok bahasan.

E.Mulyasa dalam bukunya menggambarkan tentang bagaimana menjadi kepala sekolah profesional merupakan suatu konsep yang menawarkan otonomi pada sekolah untuk menentukan kebijakan sekolah dalam rangka meningkatkan mutu, efisiensi dan pemerataan pendidikan agar dapat mengakomodasi keinginan masyarakat setempat serta menjalin kerja sama yang erat antara sekolah, masyarakat, dan pemerintah.¹³

Dari beberapa hasil penelitian yang telah dipaparkan di atas, jelaslah bahwa penelitian tentang Kemampuan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Manajemen Pendidikan di SMP Telkom Purwokerto berbeda dengan hasil-hasil penelitian sebelumnya.

F. Sistematika

Untuk memperoleh gambaran dan memudahkan pembahasan dalam skripsi ini, maka akan disajikan sistematika penelitian yang merupakan garis besar dari skripsi ini. Sistematika penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut:

Bab *Kesatu* berisi pendahuluan, meliputi: latar belakang masalah, definisi operasional, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, telaah pustaka, dan sistematika penulisan skripsi.

Bab *Kedua* berisi landasan teori tentang teori yang berkaitan dengan kemampuan kepala sekolah dalam meningkatkan manajemen pendidikan. Sub pertama mengenai kemampuan kepala sekolah yang memuat: pengertian kemampuan kepala sekolah, kompetensi kepala sekolah, peran kepala sekolah, tugas pokok kepala sekolah. Sub kedua mengenai manajemen pendidikan yang memuat: pengertian manajemen pendidikan,

Bab *Ketiga* berisi tentang metode penelitian yang meliputi: jenis penelitian, lokasi penelitian, subjek penelitian, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data.

Bab *Keempat* berisi tentang gambaran umum SMP Telkom Purwokerto, penyajian data mengenai kemampuan kepala sekolah dalam meningkatkan manajemen pendidikan, dan analisis data.

¹³E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional...*, Hlm. 11.

Bab *Kelima* penutup, bab ini berisi kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini, dan saran-saran yang ditujukan untuk pihak terkait dan kata penutup.

Bagian akhir terdiri dari daftar pustaka, lampiran-lampiran dan daftar riwayat hidup.



BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kemampuan kepala sekolah

1. Pengertian Kepala Sekolah

Kepala sekolah berasal dari dua kata yaitu “kepala” dan “sekolah”. Kata “kepala” dapat diartikan ketua atau pemimpin organisasi atau lembaga. Sementara “sekolah” berarti lembaga tempat menerima dan memberi pelajaran. Jadi, secara umum kepala sekolah dapat diartikan pemimpin sekolah atau lembaga tempat memberi dan menerima pelajaran

Secara sederhana, kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan siswa yang menerima pelajaran.²⁷

Kepemimpinan sekolah (*school leadership*) adalah proses membimbing dan membangkitkan bakat energi guru, siswa, dan orang tua untuk mencapai tujuan pendidikan yang dikehendaki.²⁸

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama.²⁹

2. Tugas dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah

²⁷ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2002) , hlm. 83.

²⁸ Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan (Kepemimpinan Jenius (IQ+EQ), Etika, Perilaku Motivasional, dan Mito)*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 44.

²⁹ Hasan Basri, *Kepemimpinan Kepala ...* hlm. 40.

Salah satu sifat dapat memperkuat keyakinan kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya adalah merasa dirinya diamanahi kepemimpinan dan harus bertanggung jawab. Hal ini memberikan kontribusi keyakinan dan keimanan akan kemampuan, dan menciptakan wibawa dalam diri bawahannya. Hal ini juga sekaligus dapat memberantas kelemahan bawahan, dan menumbuhkan kebanggaan rasa percaya diri para tenaga kependidikan dalam menjalankan tugas, dan meningkatkan kinerjanya.

Tanggung jawab merupakan ¹⁰ yang harus dipikul dan melekat pada seorang kepala sekolah. Segala tindakan yang dilakukan oleh semua staf sekolah merupakan tanggung jawab kepala sekolah. Memikul tanggung jawab adalah kewajiban seorang pemimpin dalam berbagai situasi dan kondisi. Tanggung jawab juga berkaitan dengan resiko yang dihadapi oleh seorang pemimpin, baik berupa sanksi dari atasan atau pihak yang lain yang berhubungan dengan perbuatan yang dilakukan oleh pihak kepala sekolah dan tenaga kependidikan. Tanggung jawab seorang pemimpin harus dibuktikan bahwa kapan saja dia harus siap untuk melaksanakan tugas, dan harus tetap siaga bila ada perintah dari yang lebih atas. Untuk itu, kepala sekolah harus memosisikan diri sebagai seorang pekerja keras (*hard worker*), berdedikasi (*dedicated employer*), dan seorang saudagar (memiliki seribu akal) serta mampu memberdayakan dan mempengaruhi orang lain secara positif.³⁰

3. Pengertian Kemampuan Kepala Sekolah

Dalam pelaksanaan tugas pokok kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan lebih dibandingkan guru-guru serta tenaga kependidikan biasa. Kemampuan tersebut akan sangat bermanfaat dalam perencanaan program, teknik yang digunakan, dan sebagainya.

Kemampuan kepala sekolah adalah kelayakan untuk melaksanakan tugas, keadaan mental memberikan kualifikasi seseorang untuk

³⁰ E Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), hlm. 27.

berwewenang dan bertanggung jawab atas tindakannya atau perbuatannya. Keberhasilan pengelolaan sekolah ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah yaitu melakukan pengorganisasian secara sistematis, dan komitmennya terhadap perbaikan pengelolaan sekolah dalam wewenangnya dan tanggung jawabnya sebagai pemimpin.³¹

Bagi kepala sekolah harus memiliki tiga kemampuan dasar, yaitu:

a. *Conceptual skills*

Keterampilan konseptual adalah kecakapan untuk memformulasikan pikiran, memahami teori-teori, melakukan aplikasi, melihat kecenderungan berdasarkan kemampuan teoritis dan yang dibutuhkan di dalam dunia kerja.³² Selain itu keterampilan konseptual bertujuan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi.

Dalam mengoperasikan kemampuan konseptual skill, kepala sekolah juga memiliki indikator, diantaranya: ³³

- 1) Kemampuan analisis
- 2) Kemampuan berfikir rasional
- 3) Ahli atau cakap dalam berbagai macam konsepsi
- 4) Mampu menganalisis dan memahami berbagai kejadian dan kecenderungan
- 5) Mampu mengantisipasi perintah
- 6) Mampu mengenali macam-macam kesempatan dan problem sosial.

Dari pengertian serta enam poin di atas, dapat disimpulkan bahwa konseptual skill kepala sekolah sangat dibutuhkan di dalam dunia kerja agar segala hal yang dilakukan mendapatkan hasil yang baik. Keterampilan konseptual kepala sekolah tercermin dalam pemahaman terhadap teori secara luas dan mendalam, kemampuan mengorganisasi pikiran, keberanian mengeluarkan pendapat secara akademik dan kemampuan mengkorelasikan bidang ilmu yang kepala sekolah miliki dengan berbagai situasi.

³¹ Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 124-125.

³² Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan....*, Hlm. 73

³³ Abdus Salam, *Manajemen Insani Dalam Pendidikan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), Hlm. 299.

b. *Human skills*

Keterampilan hubungan manusiawi (human skill) adalah keterampilan untuk menempatkan diri di dalam kelompok kerja dan menjalin komunikasi yang mampu menciptakan kepuasan kedua belah pihak. Hubungan manusiawi melahirkan suasana kooperatif dan menciptakan kontak sinergis antar pihak yang terlibat.

Tanpa memiliki kemampuan dalam hubungan manusiawi, kelompok kerja sama di lingkungan sekolah dan organisasi manapun tidak mungkin terjalin secara harmonis. Keterampilan hubungan manusiawi ini antara lain tercermin dalam hal:³⁴

- 1) Keterampilan menempatkan diri dalam kelompok
- 2) Keterampilan menciptakan kepuasan pada diri bawahan
- 3) Sikap terbuka terhadap kelompok kerja
- 4) Kemampuan mengambil hati melalui keramah tamahan
- 5) Penghargaan terhadap nilai-nilai etis
- 6) Pemerataan tugas dan tanggung jawab
- 7) Iktikad baik, adil, menghormati, dan menghargai orang lain

Selain itu, human skill juga memiliki kemampuan-kemampuan bagi kepala sekolah, diantaranya:³⁵

- 1) Kemampuan untuk memahami perilaku manusia dan proses kerja sama
- 2) Kemampuan untuk memahami isi hati, sikap dan motif orang lain dalam berperilaku
- 3) Kemampuan untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif
- 4) Kemampuan menciptakan kerja sama efektif, kooperatif, praktis, dan diplomatis
- 5) Mampu berperilaku yang dapat diterima masyarakat.

Berdasarkan pemahaman tentang keterampilan hubungan manusiawi diatas, dapat disimpulkan bahwa dalam hal human skill kepala sekolah memiliki keterampilan untuk bekerja sama, memotivasi, dan memimpin.

c. *Technical skills*

³⁴ Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan....*, Hlm.72-73.

³⁵ Abdus Salam, *Manajemen Insani Dalam Pendidikan....*, Hlm.299.

Keterampilan teknis adalah keterampilan menerapkan pengetahuan teoritis ke dalam tindakan-tindakan praktis, memecahkan masalah melalui titik yang baik, atau menyelesaikan tugas-tugas secara sistematis. Keterampilan ini erat kaitannya dengan gerak motoris atau keterampilan tangan atau manual. Keterampilan teknik juga keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik, serta perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu.³⁶

Keterampilan-keterampilan dimaksud, antara lain:

- 1) Keterampilan aplikasi teknologi komunikasi dan informasi
- 2) Keterampilan menyusun laporan pertanggungjawaban
- 3) Keterampilan menyusun program tertulis
- 4) Keterampilan membuat data statistik sekolah
- 5) Keterampilan membuat keputusan dan merealisasikannya
- 6) Keterampilan magnetik
- 7) Keterampilan menata ruang
- 8) Keterampilan membuat surat
- 9) Menguasai metode, proses, prosedur, dan teknik untuk melakukan kegiatan khusus
- 10) Kemampuan mendayagunakan sarana, peralatan yang diperlukan dalam mendukung kegiatan yang bersifat khusus.

Dengan uraian ini tidaklah berarti bahwa kepala sekolah perlu melakukan semua hal terkait dengan masalah-masalah teknis itu. Kemampuan atau keterampilan teknis ini harus dimiliki oleh kepala sekolah, minimal untuk masalah standar, seperti menentukan kriteria keberhasilan, penjadwalan serta harus mampu memberi arahan dan petunjuk kepada guru serta staf tata laksana ketika diperlukan. Bahkan dalam kondisi delegasi tugas tidak mungkin dilakukan, dia harus mengerjakannya sendiri.

Kemampuan sebagaimana dimaksud merupakan wujud dari kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah dalam menjalankan tugas. Kompetensi kepala sekolah terbentuk atas sejumlah indikator yang komprehensif, saling menunjang, dan sinergis yang terdiri dari

³⁶ Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*. (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2017), Hlm.151.

kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial.³⁷

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan, bahwa kemampuan kepala sekolah merupakan suatu kebijakan dari pemerintah pusat yang dilimpahkan langsung wewenangnya kepada setiap daerah untuk mengelola sekolahnya menjadi sekolah yang mandiri sehingga tidak menghilangkan otonomi kepala sekolah dan guru-guru dalam mengembangkan sekolah, juga dapat mengaktifkan partisipasi dari masyarakat sekitar untuk ikut andil dalam mengembangkan sekolah. Agar program kegiatan sekolah dapat berjalan dengan baik dan mencapai tujuan yang sudah ditetapkan bersama.

Kemampuan dan kemauan tersebut akan muncul ketika para pimpinan sekolah dapat membuka diri secara luas untuk mencari dan menyerap sumber-sumber yang dapat mendorong perubahan manajerial dan berbagai konsep-konsep dasar untuk melakukan perubahan tersebut serta tersedia luas di luar bidang pendidikan.

4. Kompetensi kepala sekolah

Istilah kompetensi memiliki banyak makna. Broke and stone mengemukakan bahwa kompetensi sebagai *descriptive of qualitative nature of teacher behavior appears to be entirely meaningful*. Kompetensi merupakan gambaran hakikat kualitatif dari perilaku kependidikan maupun tenaga kependidikan yang tampak sangat berarti. Dengan demikian, kompetensi merupakan perpaduan dari pengetahuan, ketrampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak. Johnson mengemukakan bahwa *competency as rational performance which satisfactorily meets the objective for a desired condition*. Kompetensi merupakan perilaku yang rasional untuk mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan. Kompetensi mengacu pada kemampuan melaksanakan sesuatu yang diperoleh melalui pendidikan,

³⁷ Somad Rismi, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2014), Hlm. 56.

kompetensi menunjuk kepada perfoma dan perbuatan yang rasional untuk memenuhi spesifikasi tertentu dalam melaksanakan tugasnya.³⁸

Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki oleh kepala sekolah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Umumnya pemimpin menyadari bahwa mengembangkan, memelihara keputusan, dan moril staf yang tinggi adalah penting.³⁹

Komponen-komponen dalam kompetensi kepala sekolah yaitu:

NO	Dimensi Kompetensi	Kompetensi
1.	Kepribadian	1.1. Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjaditeladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah. 1.2. Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin. 1.3. Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah. 1.4. Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi. 1.5. Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah. 1.6. Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.
2.	Manajerial	4.1. Menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkat perencanaan. 4.2. Mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan. 4.3. Memimpin sekolah dalam rangka pendayaguna sumber daya sekolah secara optimal. 4.4. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajar yang efektif. 4.5. Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik. 4.6. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal. 4.7. Mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.

³⁸ E. Mulyasa, *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013), hlm. 62.

³⁹ Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru Dan Tenaga Kependidikan...* hlm. 126.

		<p>4.8. Mengelola hubungan sekolah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah.</p> <p>4.9. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.</p> <p>4.10. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.</p> <p>4.11. Mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.</p> <p>4.12. Mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah.</p> <p>4.13. Mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah.</p> <p>4.14. Mengelola sistem informasi sekolah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.</p> <p>4.15. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah.</p> <p>4.16. Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.</p>
3.	Kewirausahaan	<p>3.1. Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah.</p> <p>3.2. Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.</p> <p>3.3. Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah.</p> <p>3.4. Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah.</p> <p>3.5. memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/ jasa sekolah sebagai sumber belajar peserta didik.</p>
4.	Supervisi	<p>4.1. Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.</p> <p>4.2. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.</p>

		4.3. Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
5.	Sosial	5.1. Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah. 5.2. Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan. 5.3. Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain. ⁴⁰

Berdasarkan pendapat di atas dan pedoman dari Permendiknas no 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/ Madrasah, kepala sekolah harus memiliki kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, sosial, administrasi, mendidik, kepemimpinan, inovator, dan motivator. Ia juga harus memiliki kemampuan technical, human relation, dan conceptual.

Dari definisi-definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan suatu keadaan yang nampak pada sikap, perilaku, dan mental seseorang untuk berwenang dan bertanggung jawab atas tugasnya. Kompetensi adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan.

B. Manajemen Sekolah

1. Pengertian manajemen sekolah

James Lewis dalam bukunya mengungkapkan:

*“school management is a process of utilizing human resources for the effective operation of school. it is people oriented in every sense of the word, because it deals primarily with the development of human beings and does not deal with the direction of things.”*⁴¹

Manajemen sekolah merupakan suatu kegiatan yang memiliki nilai filosofi tinggi. Ia harus dapat mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien. Pada hakikatnya upaya tersebut dilakukan untuk meningkatkan kinerja sekolah dalam pencapaian tujuan-tujuan pendidikan, baik tujuan

⁴⁰ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajar (Learning Organization)*, (Pontianak: Alfabeta, 2009), hlm. 153-156.

⁴¹ James Lewis, *school management by objective*, (New York: Parker Publishing Company, 1989), hlm. 31.

nasional maupun lokal institusional. Keberhasilan pencapaian tersebut akan tampak dari beberapa faktor sebagai indikator kinerja yang berhasil dicapai sekolah. Kepala sekolah dituntut untuk mampu secara maksimal melaksanakan tugas dan fungsinya dalam mengelola berbagai aspek komponen sekolah untuk mencapai tujuan sekolah yang telah dirumuskan.⁴²

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan, bahwa manajemen sekolah adalah sebuah proses pendayagunaan sumber-sumber manusiawi bagi penyelenggara sekolah secara efektif untuk mewujudkan visi dan misi sekolah.

2. Ruang Lingkup Manajemen Sekolah

Dalam melaksanakan kegiatannya, sekolah memiliki bidang garap atau ruang lingkup. Oleh karena itu, diperlukan keteraturan dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang sesuai dengan ruang lingkup manajemen sekolah.

Bila ditinjau berdasarkan objek garapan. Adapun ruang lingkup manajemen sekolah ini secara lebih rinci dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Manajemen Kurikulum

Kurikulum adalah program pendidikan yang disediakan oleh lembaga pendidikan (sekolah) bagi siswa. Berdasarkan program pendidikan tersebut siswa melakukan berbagai kegiatan belajar, sehingga mendorong perkembangan dan pertumbuhannya sesuai dengan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.⁴³ Manajemen kurikulum adalah suatu sistem pengelolaan kurikulum yang kooperatif, komprehensif, sistemik, dan sistematis dalam rangka mewujudkan ketercapaian tujuan kurikulum.⁴⁴

⁴²Rohiyat, *Manajemen Sekolah Teori Dasar dan Praktik...*, Hlm 31.

⁴³Oemar Hamalik, *Manajemen Pengembangan Kurikulum*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2010), hlm. 10.

⁴⁴Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 191.

Hakikat dasar manajemen kurikulum pendidikan di sekolah terletak pada usaha guru untuk selalu: ⁴⁵

- 1) Menyusun rencana pembelajaran dengan baik;
- 2) Melaksanakan kegiatan pembelajaran sesuai rencana yang sudah dibuat;
- 3) Meyempurnakan strategi pembelajarannya dengan terus mendorong partisipasi aktif siswa supaya seluruh proses pembelajaran dapat berlangsung secara efektif dan efisien;
- 4) Merumuskan secara padat dan jelas tolak ukur pencapaian tujuan pembelajaran oleh siswa.

Berdasarkan hakikat dasar manajemen kurikulum pendidikan di sekolah terletak pada usaha guru yang terdapat diatas, maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Menyusun rencana pembelajaran dengan baik

Maksudnya setiap guru menyusun rencana program pembelajaran dengan baik disesuaikan dengan jenis mata pelajaran yang digarapnya kemudian dikembangkan berdasarkan sumber dari bidang tersebut sesuai dengan tuntutan program.

- 2) Melaksanakan kegiatan pembelajaran sesuai rencana yang sudah dibuat.

Maksudnya guru bertanggungjawab melaksanakan kegiatan belajar mengajar di kelas secara efektif, disesuaikan dengan rencana program pembelajaran yang sudah dibuat.

- 3) Meyempurnakan strategi pembelajarannya dengan terus mendorong partisipasi aktif siswa supaya seluruh proses pembelajaran dapat berlangsung secara efektif dan efisien.

Maksudnya secara operasional strategi pembelajaran adalah prosedur dan metode yang ditempuh oleh guru untuk memberikan kemudahan bagi siswanya dalam melakukan kegiatan belajar secara aktif sehingga mencapai tujuan pembelajaran yang diharapkan. Sehingga guru dituntut menyempurnakan strategi pembelajaran dan membuat siswa selalu aktif di kelas.

⁴⁵Basilius R. Werang, *Manajemen Pendidikan di Sekolah...*, hlm. 65-66.

- 4) Merumuskan secara padat dan jelas tolak ukur pencapaian tujuan pembelajaran oleh siswa

Maksudnya guru sudah merumuskan indikator atau tolak ukur untuk program pembelajaran. Agar guru mudah dalam proses pengontrolan, dengan kata lain proses pengontrolan ini dapat menentukan sejauh mana tujuan pembelajaran telah tercapai oleh siswa.

Dari penjelasan diatas maka dapat ditarik kesimpulan tentang manajemen kurikulum adalah kagiatan pengelolaan materi atau bahan pembelajaran yang dirancang dan disusun disesuaikan dengan kemampuan setiap jenjang pendidikan dalam penyelenggaraan pendidikan tersebut serta kebutuhan lapangan kerja.

b. Manajemen Tenaga Kependidikan

Tenaga pendidik dan kependidikan dalam proses pendidikan memegang peranan strategis terutama dalam upaya membentuk watak bangsa melalui pengembangan kepribadian dan nilai-nilai yang diinginkan dalam organisasi pendidikan tenaga pendidik dan kependidikan ini merupakan sumber-sumber manusia yang potensial yang turut berperan dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional.⁴⁶

Manajemen kepegawaian/tenaga kependidikan adalah kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan, pengadaan, pengembangan, pemberian kompetensi, pengintegrasian dan pemeliharaan tenaga kerja dengan maksud untuk membantu mencapai tujuan organisasi seefisien dan seefektif mungkin, kebutuhan para pegawai dapat dilayani dengan sebaik-baiknya, dan produktivitas kerja dapat meningkat.⁴⁷

Manajemen tenaga kependidikan (guru dan personil) mencakup: ⁴⁸

- 1) Perencanaan pegawai;
- 2) Pengadaan pegawai;
- 3) Pembinaan dan Pengembangan pegawai;
- 4) Promosi dan Mutasi;

⁴⁶Eka Prihatin, *Teori Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 72.

⁴⁷Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan...*, hlm. 173.

⁴⁸E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi...* hlm. 42.

- 5) Pemberhentian pegawai;
- 6) Kompensasi;
- 7) Penilaian pegawai.

Dari penjelasan diatas maka dapat ditarik kesimpulan tentang manajemen tenaga kependidikan adalah kegiatan mendayagunakan sumber daya manusia dengan efektif efisien untuk mencapai tujuan organisasi.

c. Manajemen Kesiswaan

Di lingkungan sekolah, peserta didik merupakan unsur inti kegiatan pendidikan. Karena itu, jika tidak ada peserta didik, tentunya tidak akan ada kegiatan pendidikan. Lebih-lebih di era persaingan antar lembaga pendidikan yang begitu ketat seperti sekarang, sekolah harus berjuang secara sungguh-sungguh untuk mendapatkan peserta didik.⁴⁹

Manajemen kesiswaan berkaitan erat dengan keputusan manajemen sekolah tentang perencanaan, penetapan persyaratan, dan tata cara penerimaan siswa baru dan pembinaan yang harus diberikan selama siswa tersebut terdaftar dan terlibat aktif di dalam seluruh rangkaian kegiatan sekolah, baik yang kurikuler maupun non kurikuler dan ekstrakurikuler.⁵⁰

Dalam kegiatan manajemen kesiswaan terbagi menjadi tiga kategori, yaitu:

1) Penerimaan (*input*)

Dalam kegiatan penerimaan siswa baru dikelola sedemikian rupa mulai dari perencanaan penentuan daya tampung sekolah atau siswa baru yang akan diterima. Dalam kegiatan ini kepala sekolah membentuk panitia atau menunjuk beberapa orang guru yang bertanggungjawab dalam tugas tersebut. Setelah siswa baru diterima lalu diadakan pengelompokan orientasi sehingga secara fisik, mental, dan emosional siap untuk mengikuti pendidikan di sekolah.

2) Proses pembelajaran (*processes*)

⁴⁹Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan...*, hlm. 177.

⁵⁰Basilius R. Werang, *Manajemen Pendidikan di Sekolah...*, hlm. 39.

Proses pembelajaran adalah proses interaksi antara guru dan siswa sebagai peserta didik selama berada dalam kelas atau sekolah. Dalam hal ini strategi pembelajaran perlu mengupayakan keterlibatan siswa secara optimal dan kompetensi guru secara maksimal pula dalam mendedikasikan mengajar.

3) Pendistribusian (*output*)

Manajemen peserta didik bertujuan mengatur berbagai kegiatan dalam bidang kesiswaan agar kegiatan pembelajaran di sekolah lancar, tertib dan teratur. Beberapa ahli berpendapat bahwa tujuan manajemen peserta didik adalah untuk menciptakan kondisi lingkungan sekolah yang baik serta agar siswa dapat belajar dengan tertib sehingga tercapai tujuan pengajaran yang efektif dan efisien.⁵¹

Dari penjelasan diatas maka dapat ditarik kesimpulan tentang manajemen kesiswaan adalah kegiatan pengelolaan peserta didik dari *input* (masuk), kemudian diproses sampai *output* (menjadi lulusan yang memiliki kepribadian yang baik dan berkualitas).

d. Manajemen Sarana dan Prasarana

Manajemen sarana dan prasarana pendidikan adalah seluruh proses kegiatan yang direncanakan dan diusahakan secara sengaja dan bersungguh-sungguh serta pembinaan secara kontinu terhadap benda-benda pendidikan, agar senantiasa siap pakai dalam proses belajar mengajar. Manajemen ini dilaksanakan demi tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien.⁵²

Kemudian menurut Werang dalam Basilius, mengemukakan bahwa komponen kegiatan manajemen sarana dan prasarana pendidikan meliputi: ⁵³

- 1) Perencanaan kebutuhan sarana dan prasarana;
- 2) Pengadaan sarana dan prasarana;
- 3) Inventarisasi sarana dan prasarana;
- 4) Penyimpanan sarana dan prasarana;

⁵¹Agustinus Hermino, *Kepemimpinan Pendidikan Di Era Globalisasi*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), hlm. 51.

⁵²Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan...*, hlm. 184.

⁵³Basilius R. Werang, *Manajemen Pendidikan di Sekolah...*, hlm. 142.

- 5) Pemeliharaan sarana dan prasarana;
- 6) Penghapusan sarana dan prasarana;
- 7) Pengawasan sarana dan prasarana.

Dari penjelasan diatas maka dapat ditarik kesimpulan tentang manajemen sarana dan prasarana adalah kegiatan pengelolaan sarana dan prasana pendidikan yang dapat menunjang jalannya proses pembelajaran di sekolah. Kegiatan ini mulai dari perencanaan sampai pengawasan sarana dan prasarana.

e. Manajemen Keuangan

Keuangan dan pembiayaan merupakan salah satu sumber daya yang secara langsung menunjang efektivitas dan efisiensi pengelolaan pendidikan. Dalam penyelenggaraan pendidikan, keuangan dan pembiayaan merupakan potensi yang sangat menentukan dan merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam kajian manajemen pendidikan. Komponen keuangan dan pembiayaan pada suatu sekolah merupakan komponen produksi yang menentukan terlaksananya kegiatan-kegiatan proses belajar-mengajar di sekolah bersama komponen-komponen lain. Dengan kata lain setiap kegiatan yang dilakukan sekolah memerlukan biaya, baik itu disadari maupun tidak disadari.⁵⁴

Adapun prosedur manajemen keuangan sekolah adalah:

- 1) Dana masuk (*input*);
- 2) *Budgeting* (perencanaan anggaran), meliputi kegiatan penentuan RAPBS, diajukan ke Kakanwil Provinsi, disetujui oleh BP3, disahkan oleh Gubernur, APBS yang sah;
- 3) *Throwput* (pelaksanaan proses/operasional);
- 4) *Output* (hasil usaha).⁵⁵

Disebutkan dalam UUSPN Tahun 2003 pasal 48 ayat 1, pengelolaan dana pendidikan berdasarkan pada prinsip keadilan, efisiensi, transparan dan *akuntabilitas public*.

Dari penjelasan diatas maka dapat ditarik kesimpulan tentang manajemen keuangan adalah kegiatan mengelola dana masuk maupun dana keluar. Dalam

⁵⁴E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi...*, hlm. 47.

⁵⁵Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan...*, hlm. 181.

mengelola dana disesuaikan dengan kebutuhan sekolah dan diprioritas kebutuhan mana yang paling penting/utama.

f. Manajemen Layanan Khusus

Program layanan khusus merupakan faktor pendukung kualitas pendidikan yang diselenggarakan pada sebuah sekolah. Itulah sebabnya sampai saat ini program layanan khusus masih terus digalakkan dan dilaksanakan pada hampir semua sekolah di Indonesia. Program layanan khusus kesiswaan dapat dikelompokkan ke dalam enam jenis layanan, yaitu: ⁵⁶

- 1) Layanan bimbingan dan konseling;
- 2) Layanan perpustakaan;
- 3) Layanan kantin;
- 4) Layanan kesehatan;
- 5) Layanan transportasi;
- 6) Layanan koperasi siswa.

Disamping itu, sekolah juga perlu memberikan pelayanan keamanan kepada peserta didik dan para pegawai yang ada di sekolah agar mereka dapat belajar dan melaksanakan tugas dengan tenang dan nyaman. ⁵⁷

Dari penjelasan diatas maka dapat ditarik kesimpulan tentang manajemen layanan khusus adalah kegiatan pengelolaan pelayanan yang khusus diberikan sekolah terhadap peserta didik agar peserta didik dapat melaksanakan kegiatan belajar dengan efektif.

g. Manajemen Hubungan Masyarakat

Humas merupakan pusat kegiatan yang meliputi banyak bidang dan upaya di berbagai masyarakat: hubungan antar manusia, hubungan antar kerja, hubungan manusia dengan alat dan media massa, keahlian menggunakan dan memilih alat komunikasi dan media massa. Seni mengajak berembuk dan musyawarah. ⁵⁸

⁵⁶ Basilius R. Werang, *Manajemen Pendidikan di Sekolah...*, hlm. 157.

⁵⁷ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi...*, hlm.

53.

⁵⁸ Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan...*, hlm. 202.

Esensi hubungan sekolah dengan masyarakat adalah untuk meningkatkan keterlibatan, kepedulian, kepemilikan, dan dukungan dari masyarakat terutama dukungan moral dan finansial.⁵⁹ Manfaat dari hubungan sekolah dengan masyarakat adalah meningkatkan simpati masyarakat secara sadar dan sukarela yang dapat meningkatkan diri sekolah secara spiritual dan material atau finansial.

Dari penjelasan diatas maka dapat ditarik kesimpulan tentang manajemen humas adalah kegiatan interaksi antara sekolah dengan lingkungan diluar sekolah dengan tujuan menjalin kerja sama yang harmonis sehingga masyarakat sekitar dapat ikut andil dalam memajukan sekolah tersebut.

C. Rencana Pengembangan Sekolah

1. Pengertian rencana pengembangan sekolah

Rencana pengembangan sekolah (RPS) merupakan salah satu fungsi manajemen sekolah yang amat penting yang harus dimiliki sekolah. RPS berfungsi untuk memberikan arah dan bimbingan bagi para pelaku sekolah dalam rangka menuju tujuan sekolah yang lebih baik dengan resiko yang kecil dan untuk mengurangi ketidak pastian masa depan.

Rencana pengembangan bisa didefinisikan sebagai sebuah proses jangka pendek (satu tahun) yang mengidentifikasi bagaimana rencana strategis diimplementasikan. Rencana merupakan pernyataan dengan maksud terrefleksikan dalam visi ke depan. Proses tersebut menghasilkan kesepakatan tentang prioritas yang tepat bagi sekolah dan kemudian dilanjutkan dengan aksi yang bisa merealisasikan rencana tersebut.⁶⁰

Secara ideal, RPS memiliki dua jenis, yaitu RPS untuk jangka panjang (diatas lima tahun) dan menengah (lima tahun) disebut dengan rencana strategis dan RPS jangka pendek (satu tahun) disebut rencana operasional. Prosedur pembuatan RPS mengacu pada langkah-langkah yang digunakan dalam pembuatan RPS. Secara substansi, isi perencanaan program yang dikembangkan dalam RPS disesuaikan dengan kondisi dan

⁵⁹Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, hlm. 103.

⁶⁰Tony Bush, *Manajemen Mutu Kepemimpinan Pendidikan*, (Jogjakarta:IRCiSoD, 2012), hlm. 219.

kebutuhan sekolah masing-masing, tetapi tetap mengacu pada aspek-aspek SNP.⁶¹

Rencana pengembangan sekolah dibuat berdasarkan peraturan perundangan yang berlaku yaitu: Undang-Undang Nomor 25 tahun 2005 tentang sistem perencanaan pembangunan nasional, undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional, dan peraturan pemerintah nomor 19 tahun 2005 tentang standar nasional pendidikan dan rencana strategis.

Perencanaan pengembangan sekolah (*school development planning*) merupakan proses pengembangan sebuah rencana untuk meningkatkan kinerja sebuah sekolah secara berkesinambungan. Perbedaan pokok rencana pengembangan dengan rencana lainnya terletak pada tujuan. Tujuan yang akan dicapai dalam rencana pengembangan merupakan hasil-hasil yang lebih baik dari apa yang selama ini telah di oleh sekolah. Rencana pengembangan sekolah disusun agar sekolah terus-menerus meningkatkan kinerjanya. Oleh karena itu, selain didasarkan pada visi dan misi sekolah, perencanaan pengembangan harus didasarkan atas pemahaman yang mendalam tentang keberadaan dan kondisi sekolah pada saat rencana pengembangan itu disusun. Pemahaman semacam ini dapat dilakukan melalui kajian dan telaah mendalam terhadap kondisi internal maupun lingkungan eksternal dimana sekolah itu berada.

2. Tujuan penyusunan rencana pengembangan sekolah

Tujuan yang akan dicapai dalam rencana pengembangan sekolah merupakan hasil-hasil yang lebih baik dari apa yang selama ini telah di peroleh sekolah. Rencana pengembangan sekolah disusun agar sekolah terus menerus meningkatkan kinerjanya. Oleh karena itu, selain didasarkan pada visi dan misi sekolah, perencanaan pengembangan harus didasarkan atas pemahaman yang mendalam tentang keberadaan dan kondisi sekolah pada saat rencana pengembangan itu disusun. Pemahaman semacam ini

⁶¹ Rohiyat, *Manajemen Sekolah Teori Dasar dan Praktik...* hlm. 84.

dapat dilakukan melalui kajian dan telaah mendalam terhadap kondisi internal maupun lingkungan eksternal dimana sekolah itu berada.⁶²

Rencana pengembangan sekolah juga disusun dengan tujuan untuk :⁶³

- a. Menjamin agar perubahan atau tujuan sekolah yang telah ditetapkan dapat dicapai dengan tingkat kepastian yang tinggi dan resiko kecil.
- b. Mendukung koordinasi pelaku sekolah
- c. Menjamin terciptanya integrasi, sinkronisasi, dan sinergi baik antar pelaku sekolah, antar sekolah, dan Dinas Pendidikan Kabupaten atau Kota dan antar waktu.
- d. Menjamin keterkaitan dan konsistensi antara perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, dan pengawasan.
- e. Mengoptimalkan partisipasi warga sekolah dan masyarakat.
- f. Menjamin tercapainya penggunaan sumber daya secara efisien, efektif, berkeadilan, dan berkelanjutan.

3. Sasaran Rencana Pengembangan Sekolah

Sasaran merupakan penjabaran atau diturunkan dari tujuan. Sasaran adalah penggambaran hal yang ingin diwujudkan melalui tindakan-tindakan yang diambil sekolah guna mencapai tujuan (target terukur). Sasaran adalah hasil yang akan dicapai secara nyata oleh sekolah atau unit yang ada di sekolah dalam rumusan yang lebih spesifik, terukur, dalam kurun waktu satu tahun.

Dalam sasaran dirancang pula indikator sasaran, yaitu ukuran tingkat keberhasilan pencapaian sasaran untuk diwujudkan pada tahun bersangkutan. Setiap sasaran disertai target masing-masing. Sasaran diupayakan untuk dapat dicapai dalam kurun waktu tertentu/tahunan secara berkesinambungan sejalan dengan tujuan yang ditetapkan.⁶⁴

Rumusan sasaran yang baik harus memenuhi kriteria sebagai berikut:

⁶²[http://staff.uny.ac.id/sites/default/files/tmp/Penyusunan%20Rencana%20Pengembangan%20Sekolah%20\(RPS\).pdf](http://staff.uny.ac.id/sites/default/files/tmp/Penyusunan%20Rencana%20Pengembangan%20Sekolah%20(RPS).pdf) diakses tanggal 05 September 2018 pukul 15:29

⁶³http://www.seameo.org/SEAMEOWeb2/images/stories/Programmes_Protocols/Competitions/2012_SEAMEOJapanESD_Award/Submission/Indonesia/05_SD%20Muhammadiyah%20Pandes_Indo/ATT01_MPandes_School_Dev_Plan.pdf diakses tanggal 05 September 2018 pukul 15:27

⁶⁴<https://suaidinmath.wordpress.com/2012/07/20/penyusunan-rencana-operasional-rapbs-proposal-dan-kerangka-acuan-kegiatan-dalam-pengembangan-sekolah-dasar/> diakses tanggal 05 September 2018 pukul 22:25 .

- a. Sasaran harus sesuai dengan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku serta sejalan dengan kebijaksanaan pemerintah pusat, propinsi, maupun kabupaten/kota.
 - b. Sasaran ditetapkan mengacu pada dan merupakan *milestone* pencapaian visi, misi, tujuan sekolah, strategi, serta kebijakan dan tujuan yang dituangkan dalam Renstra Sekolah.
 - c. Sasaran harus dapat dijabarkan ke dalam sejumlah indikator kinerja.
 - d. Sasaran harus mengacu pada masalah-masalah yang teridentifikasi dalam telaah diri dan merupakan upaya yang dikembangkan untuk menjawab isu-isu stratejik.
 - e. Sasaran harus merupakan tindak lanjut dari pengalaman atau permasalahan yang teridentifikasi pada tahun sebelumnya.
 - f. Spesifik, sasaran menggambarkan hasil spesifik yang diinginkan, dan bukan cara pencapaiannya.
 - g. Dapat dinilai dan terukur, sasaran harus terukur dan dapat digunakan untuk memastikan apa dan kapan pencapaiannya.
 - h. Menantang namun dapat dicapai, tetapi tidak boleh mengandung target yang tidak layak.
 - i. Berorientasi pada hasil, sasaran harus mensepesifikasikan hasil yang ingin dicapai.
 - j. Sasaran harus bisa dicapai dalam waktu tahun tertentu.
4. Tahapan Rencana Pengembangan Sekolah

Seperti telah dijelaskan sebelumnya bahwa RPS berisi dua rencana pengembangan pendidikan ditinjau dari jangka waktunya, yaitu Rencana Strategis (Renstra) Sekolah dalam jangka menengah (lima tahunan) dan Rencana Operasional (Renop) Sekolah dalam jangka pendek (satu 46 tahunan). Renstra menggambarkan suatu perencanaan pengembangan sekolah yang menggambarkan tentang program-program sekolah yang akan dilaksanakan dan dicapai selama kurun waktu lima tahun. Program-program tersebut lebih bersifat garis besar, baik menyangkut fisik maupun non fisik, yang semuanya mengacu kepada SNP.⁶⁵

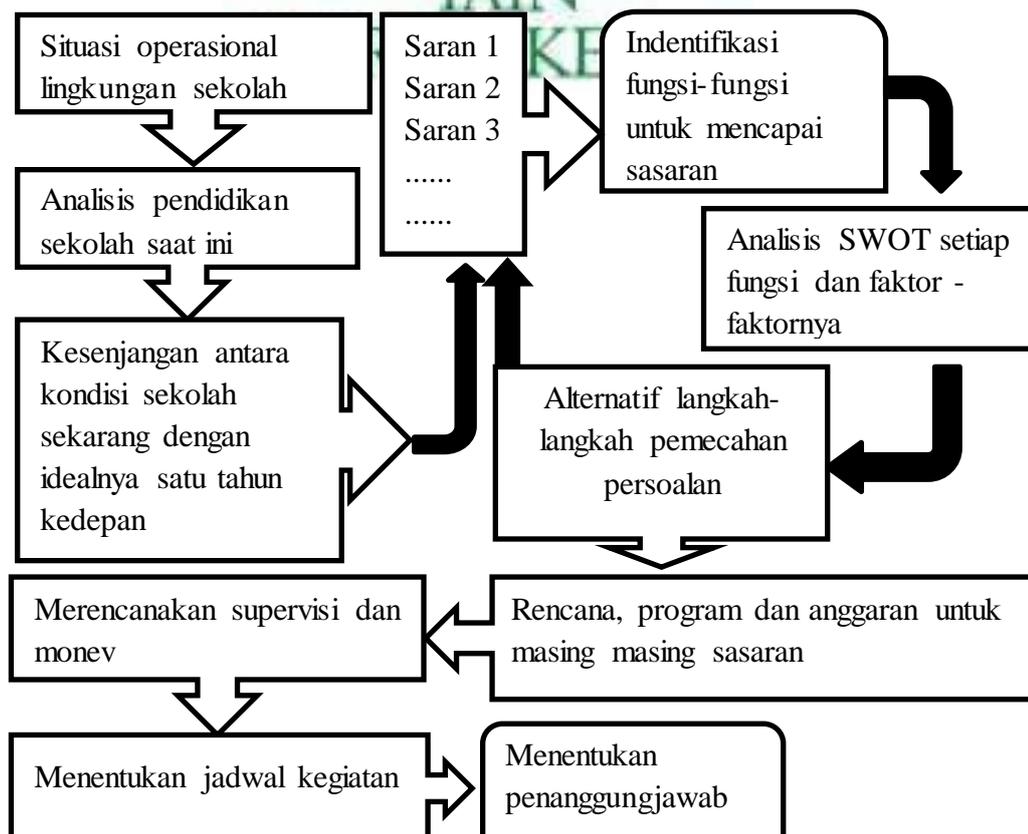
Sedangkan Renop merupakan bagian tak terpisahkan dari Renstra, dan lebih merupakan penjabaran operasional dari Renstra. Program-program dalam Renop lebih detail yang akan dilaksanakan dan dicapai dalam satu tahun. Dengan demikian Renstra dibuat pada awal tahun untuk lima tahun

⁶⁵ Nur Wahidiah Arimah. Skripsi. Rencana Pengembangan sekolah di SMA PGRI 1 Kasihan kecamatan Kasihan kabuoaten Bantu. Hlm.45-47.

mendatang, sedangkan Renop dibuat pada tahun pertama dari lima tahun yang akan dilaksanakan. Baik dalam Renstra maupun Renop semua sumber dana dan alokasi biaya sudah dapat diprediksi sebelumnya. Dalam hal program Renstra maupun Renop harus memperhatikan kebutuhan sekolah, masyarakat serta sesuai dengan RPPP dan RPPN.

Secara lebih rinci dalam tahapan proses penyusunan RPS menurut Departemen Pendidikan Nasional (2006: 29) adalah sebagai berikut:

- a. Melakukan analisis lingkungan strategis sekolah
- b. Melakukan analisis situasi pendidikan sekolah saat ini
- c. Melakukan analisis situasi pendidikan sekolah yang diharapkan 5 tahun kedepan
- d. Melakukan analisis situasi pendidikan sekolah yang diharapkan 5 tahun kedepan 47
- e. Menentukan kesenjangan antara situasi pendidikan sekolah saat ini dan yang diharapkan 5 tahun kedepan
- f. Merumuskan visi
- g. Merumuskan misi sekolah
- h. Merumuskan tujuan sekolah selama lima (5) tahun ke depan
- i. Merumuskan program-program strategis untuk mencapai tujuan jangka menengah (5 tahun)
- j. Menentukan strategi pelaksanaan
- k. Menentukan milestone (output apa dan kapan dicapainya)
- l. Menentukan rencana biaya
- m. Membuat rencana pemantauan dan evaluasi



Gambar 1

Langkah-langkah penyusunan Rencana Operasional (Renop) Sekolah Satu Tahunan Dalam Rencana Pengembangan Sekolah (RPS)⁶⁶

5. Indikator Kinerja dalam Rencana Pengembangan Sekolah

Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Indikator kinerja harus merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat tingkat kinerja baik dalam tahap perencanaan, pelaksanaan, tahap setelah kegiatan selesai dan berfungsi, serta untuk meyakinkan bahwa kinerja hari demi hari organisasi/unit kerja yang bersangkutan menunjukkan kemajuan dalam rangka dan atau menuju tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Tanpa indikator kinerja sulit bagi kita untuk menilai kinerja (keberhasilan atau ketidakberhasilan) sekolah atau unit kerja yang ada di bawahnya.⁶⁷ Secara umum indikator kinerja memiliki fungsi:

- a. Memperjelas tentang apa, berapa dan kapan suatu kegiatan dilaksanakan.
- b. Menciptakan konsensus yang dibangun oleh berbagai pihak terkait untuk menghindari kesalahan interpretasi selama pelaksanaan kebijakan/program/kegiatan.
- c. Membangun dasar bagi pengukuran, analisis, dan evaluasi kinerja sekolah atau unit kerja yang ada di dalamnya.

Indikator kinerja yang baik hendaknya memenuhi beberapa syarat sebagai berikut:

- a. Spesifik dan jelas, sehingga dapat dipahami dan tidak ada kemungkinan kesalahan interpretasi

⁶⁶ Departemen Pendidikan Nasional Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah. 2006. Jakarta . Hlm.31

⁶⁷[https://suaidinmath.wordpress.com/2012/07/20/penyusunan-rencana-operasional-raps-proposal-dan-kerangka-acuan-kegiatan-dalam-pengembangan-sekolah-dasar/diakses tanggal 05 September 2018 pukul 22:25](https://suaidinmath.wordpress.com/2012/07/20/penyusunan-rencana-operasional-raps-proposal-dan-kerangka-acuan-kegiatan-dalam-pengembangan-sekolah-dasar/diakses%20tanggal%2005%20September%202018%20pukul%2022:25)

- b. Dapat diukur secara obyektif baik secara kuantitatif maupun kualitatif.
- c. Relevan, indikator kinerja harus menangani aspek-aspek obyektif yang relevan dengan sasaran yang ingin dicapai.
- d. Dapat dicapai, penting, dan harus berguna untuk menunjukkan keberhasilan masukan, keluaran, hasil, manfaat, dampak, dan proses.
- e. Harus cukup fleksibel dan sensitif terhadap perubahan.
- f. Efektif, data/informasi yang berkaitan dengan indikator kinerja yang bersangkutan dapat dikumpulkan dan dianalisis.

Terdapat enam jenis indikator kinerja yang sering digunakan dalam pengukuran kinerja sekolah, yaitu :

- a. Indikator masukan (*input*): segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan pendidikan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran yang diinginkan. Indikator ini dapat berupa kualitas siswa baru, kelekatan persaingan dalam seleksi siswa baru, relevansi kurikulum dengan kebutuhan dunia kerja, kualitas Renstra yang disusun sekolah, dan sebagainya.
- b. Indikator proses (*process*): merupakan gambaran mengenai perkembangan atau aktivitas yang terjadi atau dilakukan dalam proses pendidikan di sekolah. Contoh indikator ini antara lain, tingkat kehadiran siswa, tingkat keterlibatan siswa dalam pembelajaran, penerapan PAKEM dalam pembelajaran, tingkat pemanfaatan laboratorium, jumlah siswa yang berkunjung ke perpustakaan, dan sebagainya.
- c. Indikator keluaran (*output*): sesuatu yang diharapkan langsung dicapai dari kegiatan pendidikan. Indikator-indikator seperti peningkatan rata-rata NUN, peningkatan peringkat rata-rata NUN di tingkat kabupaten/kota, atau peningkatan jumlah siswa yang lulus UN, dapat digolongkan sebagai indikator output.
- d. Indikator dampak (*outcome*): segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah (efek langsung). Indikator ini biasanya sulit dicapai dalam kurun waktu Renop (1 tahun),

akan tetapi harus sudah terukur setelah masa siklus Renstra (4-5 tahun) selesai atau hampir selesai. Jumlah siswa yang diterima di jurusan favorit di perguruan tinggi ternama, jumlah siswa yang langsung mendapatkan pekerjaan setelah lulus, semakin pendeknya masa tunggu siswa untuk mendapatkan pekerjaan pertama setelah mereka lulus, adalah contoh-contoh indikator *outcome*.

- e. Indikator akibat (*impact*): segala sesuatu yang merupakan akibat dari *outcomes*. Peningkatan popularitas sekolah akibat banyaknya siswa cepat mendapatkan pekerjaan, meningkatnya jumlah siswa yang mendaftar sebagai siswa baru akibat dari banyaknya siswa yang diterima di perguruan tinggi unggulan, cepatnya promosi atau perkembangan karir lulusan di dunia kerja merupakan contoh-contoh indikator akibat tersebut.



BAB III

METODE PENELITIAN

Secara umum metode penelitian dapat diartikan sebagai cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu.⁶⁸ Dalam upaya mengumpulkan data yang terkait dengan penelitian ini, maka penulis menggunakan beberapa metode antara lain:

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*Field Research*) dimana pengumpulan data yang dilakukan secara langsung dilapangan. Jenis penelitian ini bersifat deskriptif, yaitu sebagai prosedur pemecahan masalah yang diselidiki dengan menggambarkan/melukiskan keadaan subyek/obyek penelitian (seseorang, lembaga, masyarakat dan lain-lain) pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang tampak atau sebagaimana adanya.⁶⁹

Pendekatan penelitian yang penulis lakukan yaitu menggunakan pendekatan kualitatif. Yang dimaksud dengan penelitian kualitatif adalah suatu penelitian ilmiah yang bertujuan untuk memahami suatu fenomena dalam konteks sosial alamiah dengan mengedepankan proses interaksi komunikasi yang mendalam antara peneliti dengan fenomena yang diteliti.⁷⁰

Dalam hal ini penulis berupaya menggambarkan kemampuan kepala sekolah dalam meningkatkan manajemen sekolah di SMP Telkom Purwokerto yang meliputi kompetensi kepala sekolah serta rencana pengembangan sekolah.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat dimana penulis melaksanakan penelitian untuk memperoleh berbagai data yang diperlukan. Dalam hal ini,

⁶⁸Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2015), hlm. 3.

⁶⁹Hadari Nawawi, *Metode Penelitian Bidang Sosial*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 1998), hlm. 63.

⁷⁰Haris Herdiansyah, *Metodologi Penelitian Kualitatif Untuk Ilmu-Ilmu Sosial*, (Jakarta: Salemba Humanika, 2010), hlm. 9.

penulis melakukan penelitian langsung di SMP Telkom Purwokerto dengan pertimbangan sebagai berikut:

- a. Manajemen sekolah di SMP Telkom Purwokerto sudah baik meskipun masih terdapat poin yang harus dikembangkan.
- b. Kualiatas kepala sekolah di SMP Telkom Purwokerto sudah cukup bagus didukung dengan tenaga kependidikan yang mumpuni.
- c. SMP Telkom Purwokerto memiliki keunggulan dalam bidang tahfidz Quran serta IT.

C. Subjek Penelitian

Subjek penelitian yaitu benda, hal atau orang, tempat data untuk variabel penelitian melekat dan dipermasalahkan. Adapun subjek penelitian ini adalah:

1. Kepala Sekolah SMP Telkom Purwokerto

Kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan yang mempunyai kekuasaan untuk memimpin dan menentukan upaya untuk meningkatkan kemajuan sekolah. Dari kepala sekolah dapat diperoleh data mengenai rencana pengembangan sekolah dan kemampuannya dalam meningkatkan manajemen sekolah.

2. Guru Mata Pelajaran SMP Telkom Purwokerto

Guru adalah setiap orang yang bertugas dan berwenang dalam dunia pendidikan dan pengajaran pada lembaga pendidikan formal maupun non formal. Guru mapel (mata pelajaran) adalah orang yang bertugas dalam menampung materi yang dibawakannya. Dari guru dapat diperoleh data mengenai kemampuan kepala sekolah dalam meningkatkan manajemen sekolah.

3. Wakil Kepala SMP Telkom Purwokerto

Wakil kepala sekolah adalah orang yang bertugas membantu dan bertanggung jawab kepada kepala sekolah dalam menyusun perencanaan, membuat program kegiatan dan program pelaksanaan, serta mewakili tugas tugas kepala sekolah.

D. Objek Penelitian

Objek penelitian adalah sifat keadaan dari suatu benda, orang, atau yang menjadi pusat perhatian dan sasaran penelitian. Objek dalam penelitian ini adalah kemampuan kepala sekolah dalam meningkatkan manajemen sekolah di SMP Telkom Purwokerto.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah cara-cara yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data. Adapun metode pengumpulan data yang digunakan peneliti adalah sebagai berikut:

a. Observasi

Observasi (*observation*) atau pengamatan merupakan suatu teknik atau cara mengumpulkan data dengan jalan mengadakan pengamatan terhadap kegiatan yang sedang berlangsung.⁷¹

Observasi yang akan penulis lakukan termasuk jenis observasi nonpartisipan dalam artian bahwa penulis tidak terlibat secara langsung dalam interaksi yang diteliti melainkan hanya sebagai pengamat penuh dan tidak perlu mengambil bagian dalam interaksi yang akan diteliti tersebut.

b. Wawancara

Wawancara atau *interview* merupakan salah satu bentuk teknik pengumpulan data yang banyak digunakan dalam penelitian deskriptif kualitatif dan deskriptif kuantitatif. Wawancara dilaksanakan secara lisan dalam pertemuan tatap muka secara individual.⁷²

Metode *interview* ini dilakukan untuk memperoleh data-data yang penjelasannya diambil informasi secara langsung dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru mata pelajaran.

⁷¹Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012), hlm. 220.

⁷²Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan...*, hlm. 216.

c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen yang berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.⁷³

Metode dokumentasi ini penulis gunakan dengan tujuan untuk melengkapi data-data yang tidak penulis dapatkan dengan teknik observasi maupun wawancara baik itu berupa surat-surat, gambar, atau foto, maupun catatan lain yang berkaitan dengan fokus penelitian yang dilakukan penulis. Data-data tersebut diantaranya berupa profil SMP Telkom Purwokerto, visi misi tujuan dan lokasi sekolah, daftar sumber daya manusia, daftar sarana dan prasarana, daftar prestasi peserta didik serta data pendukung lainnya.

F. Teknik Analisis Data

Dalam analisis data penulis menggunakan analisis data interaktif yaitu *data reduction, data display, dan data conclusion drawing verification*:

a. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Yang dimaksud reduksi data yaitu merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan hal-hal yang penting, kemudian dicari tema serta polanya dan membuang data yang tidak perlu agar data yang tersaji dapat memberikan gambaran yang jelas dan mempermudah penelitian.

b. Penyajian Data (*Data Display*)

Setelah data di reduksi, maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data dalam bentuk teks naratif. Penyajian data dalam bentuk teks naratif biasanya akan lebih mudah dipahami oleh pembaca, karena tersaji dalam struktur kalimat yang jelas.

c. Penarikan Kesimpulan atau Verifikasi (*data conclusion drawing verification*)

Langkah ke-3 dalam analisis data kualitatif yaitu penarikan kesimpulan, dalam langkah ini setelah data direduksi dan disajikan kemudian ditarik kesimpulan dari data tersebut. Kesimpulan yang diambil

⁷³Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2015), hlm. 329.

diharapkan merupakan temuan baru yang sebelumnya belum ada dan dapat menggambarkan hasil penelitian yang ada.⁷⁴

d. Trianggulasi

Dalam teknik pengumpulan data, trianggulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada.⁷⁵

Dalam hal ini penulis menggunakan trianggulasi sumber, trianggulasi teknik dan trianggulasi waktu. Trianggulasi sumber yaitu pengujian untuk menguji kredibilitas data, dilakukan dengan mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Trianggulasi teknik yaitu pengujian yang dilakukan untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Trianggulasi waktu yaitu waktu juga merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kredibilitas data. Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat narasumber masih segar, belum banyak masalah, akan memberikan data yang lebih valid sehingga lebih kredible.

⁷⁴Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan...*, hlm. 338.

⁷⁵Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan...*, hlm. 330.

BAB IV

UPAYA MENINGKATKAN KUALITAS MANAJEMEN SEKOLAH

A. Gambaran Umum SMP Telkom Purwokerto

Berdasarkan dokumentasi yang penulis peroleh di SMP Telkom Purwokerto, maka diperoleh data sebagai berikut :

1. Sejarah Singkat SMP Telkom Purwokerto

SMP Telkom Purwokerto merupakan sekolah menengah pertama dari yayasan pendidikan Telkom yang berada di bawah pembinaan PT. Telkom Indonesia yang terletak di JL. DI. Panjaitan no. 128 Purwokerto Banyumas. SMP Telkom Purwokerto memiliki sistem pendidikan *Full Day School* dan dirancang dengan program khusus yang memiliki keunikan tertentu seiring dengan capaian kualitas akademik yang ditetapkan pemerintah untuk Sekolah Menengah Pertama (SMP) yang berbasis pada nilai-nilai integritas, harmonis dan *excellence*.⁷⁶

SMP Telkom Purwokerto yang telah memiliki izin melalui keputusan dinas pendidikan Kabupaten Banyumas dengan Nomor 421.3/104/2016 diresmikan oleh Chairman Telkom Foundation Ir. Dwi S. Purnomo, MM pada tanggal 16 November 2016. Berada dikawasan Pendidikan Telkom Terpadu Purwokerto yang didalamnya terdapat SMK Telkom Purwokerto dan Sekolah Tinggi Teknologi Telematika Telkom (S T3 Telkom) membuat susana belajar di SMP Telkom Purwokerto nyaman dan kondusif.

Sebagai lembaga pendidikan yang dinaungi Telkom Foundation, SMP Telkom Purwokerto diarahkan menjadi sekolah berbasis information and Communications Technology (ICT). Dengan motto “KEREN” (Kreatif, Enerjik, Religius dan Disiplin), SMP Telkom Purwokerto tidak hanya mendidik siswanya menjadi generasi yang unggul secara intelektual tetapi juga berkarakter sebagai bekal menghadapi era digital dan persaingan bebas.

⁷⁶ Observasi dan Dokumentasi SMP Telkom Purwokerto pada Tanggal 20 November 2018.

Pendirian dan pengembangan SMP Telkom Purwokerto merupakan perwujudan komitmen Telkom Foundation dalam membangun One Pipe Education System (OPES). Sekaligus mengembangkan perluasan kapasitas ini, Telkom Foundation turut berkontribusi dan membantu pemerintah untuk meningkatkan mutu sumber daya manusia Indonesia.

Saat ini di bawah naungan Telkom Indonesia Foundation terdapat 48 Sekolah yang tersebar diseluruh Indonesia. Terdiri dari 32 TK Telkom, 2 SD Telkom, 2 SMP Telkom, 1 SMA Telkom, 9 SMK Telkom dan 2 SMK Pariwisata Telkom. Melalui brand Telkom Schools, Telkom Foundation berkomitmen untuk menciptakan lembaga pendidikan yang berkualitas tinggi dengan standar Internasional.⁷⁷

2. Visi dan Misi SMP Telkom Purwokerto

a. Visi :

Menjadi Lembaga Pendidikan yang bermutu dengan standar Internasional untuk membentuk insan berkarakter unggul serta kreatif, enerjik, religius dan disiplin.

b. Misi :

- 1) Menyelenggarakan Pendidikan bermutu dengan standar Internasional.
- 2) Membangun karakter yang unggul.
- 3) Mengembangkan kreatifitas berbasis teknologi.⁷⁸

3. Keadaan Siswa

SMP Telkom Purwokerto merupakan sekolah menengah pertama dari yayasan pendidikan Telkom yang berada di bawah pembinaan PT. Telkom Indonesia yang terletak di JL. DI. Panjaitan no. 128 Purwokerto Banyumas dan baru berdiri pada tahun 2016. 3 Tahun berdiri namun SMP Telkom mempunyai siswa yang cukup banyak yaitu 317 siswa pada Tahun ajaran 2018/2019. Dengan jumlah kelas 12 terbagi menjadi kelas VII (5 kelas), kelas VIII (4 kelas), kelas IX (3 kelas).

⁷⁷ Dokumentasi di SMP Telkom Purwokerto pada Tanggal 20 November 2018.

⁷⁸ Dokumentasi di SMP Telkom Purwokerto pada Tanggal 20 November 2018.

4. Keadaan Guru di SMP Telkom Purwokerto

Jumlah Guru dan Karyawan di SMP Telkom Purwokerto yaitu berjumlah 23 orang dengan total Guru ada 19 dan karyawan 4. Jumlah guru dengan jenis kelamin laki-laki ada 7 sedangkan untuk guru karyawan perempuan ada 16 orang.

5. Ekstrakurikuler

SMP Telkom Purwokerto terdapat kegiatan ekstrakurikuler yang menjadi unggulan dalam program pembelajaran. Ekstrakurikuler itu sendiri terbagi menjadi 2 kegiatan yaitu ekstrakurikuler berbasis IT dan Religius Pagi Berkah.⁷⁹

- a. Kegiatan Ekstrakurikuler berbasis IT
 - 1) Membuat Animasi
 - 2) Merakit dan Memprogram Robot
 - 3) Mendesain dan membuat Game
 - 4) Membuat Desain Grafis
- b. Religius Pagi Berkah bagi Siswa Muslim dan Non Muslim
 - 1) Hafalan Al-Qur'an lebih dari 3 Juz
 - 2) Hafalan Al-Qur'an 1-3 Juz
 - 3) Belajar membaca Al-Qur'an (IQRA)
 - 4) Mendalami Alkitab (siswa non muslim)

B. Penyajian Data

1. Perencanaan Program Peningkatkan Manajemen Sekolah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa program untuk meningkatkan manajemen sekolah di SMP Telkom Purwokerto disusun berdasarkan hasil musyawarah seluruh personel sekolah pada setiap awal tahun pelajaran. Hasil evaluasi program yang belum tuntas dijadikan sebagai program lanjutan yang dilakukan kepala sekolah dalam penyusunan program baru. Program peningkatan manajemen sekolah didokumentasikan dalam program tahunan dan program semester untuk dijadikan sebagai pedoman dalam melaksanakan program sesuai dengan kesepakatan bersama.

⁷⁹ Observasi dan Dokumentasi SMP Telkom Purwokerto pada Tanggal 20 November 2018.

Setiap sekolah mesti melakukan kegiatan perencanaan untuk menyelenggarakan program sekolah dan jika sekolah itu ingin mencapai yang terbaik, maka sekolah itu harus menggunakan rencana strategik. Kegiatan perencanaan biasanya dilakukan oleh kepala sekolah bersama orang-orang yang dipercaya oleh kepala sekolah, atau orang yang bersedia bekerja sama dengan kepala sekolah. Secara konsep perencanaan disusun oleh kepala sekolah bersama wakil kepala sekolah dibantu oleh personil sekolah lainnya termasuk guru.⁸⁰

Agar dalam perencanaan yang baik untuk mengelola sekolah yang baik juga perlu dirumuskan dan ditetapkan seluruh aktivitas lembaga yang menyangkut apa yang harus dikerjakan, mengapa dikerjakan, dimana dikerjakan, kapan akan dikerjakan, siapa yang mengerjakan dan bagaimana hal tersebut dikerjakan. Kegiatan yang dilakukan dalam perencanaan dapat meliputi penetapan tujuan, penegakan strategi, dan pengembangan rencana untuk mengkoordinasikan kegiatan. Kepala sekolah sebagai top manajemen di lembaga pendidikan sekolah mempunyai tugas untuk membuat perencanaan, baik dalam bidang program pembelajaran dan kurikulum, kepegawaian, kesiswaan, keuangan maupun perlengkapan.

Di dalam SMP Telkom Purwokerto telah melaksanakan kegiatan manajemen, salah satunya yaitu perencanaan. Dalam proses perencanaan, Sekolah melakukan rapat anggota yang melibatkan Kepala Sekolah dan elemen lainnya.. Sekolah setiap akan dimulainya tahun pelajaran baru yang berisi merencanakan kurikulum baru yang akan digunakan pada tahun ajaran baru, merencanakan program-program sekolah untuk mengembangkan sekolah seperti perpustakaan sebagai program pengembangan sumber belajar, ekstrakurikuler sebagai program yang menjadi unggulan dalam program ketrampilan dan pembelajaran yang meliputi kegiatan ekstrakurikuler berbasis IT dan program religius berkah.

⁸⁰ Wawancara dengan Kepala SMK Telkom Widyatmoko, ST., MMT., MBA pada Tanggal 22 November 2018.

Menurut Bapak Singgih sebagai Guru matematika menjelaskan bahwa apa yang dilakukan oleh kepala sekolah sudah berjalan sesuai dengan visi misi dan tujuan, dalam penyampaian yang dilakukan disebuah rapat bulanan maupun tahunan terkait dengan perencanaan baik jangka panjang dan jangka pendek bapak kepala sekolah dengan jelas menyampaikan apa yang harus dilakukan kepada guru dan karyawan agar sekolah mempunyai tingkat mutu yang tinggi.⁸¹

Rencana program kerja jangka panjang (RKJP) SMP Telkom Purwokerto Tahun 2016-2023 adalah sebagai berikut:

- a. Dikembangkannya kompetensi keagamaan, yang meliputi aspek pengetahuan, sikap dan keterampilan keagamaan dalam menjalankandan meningkatkan keimanan dan ketaqwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa.
- b. Mengembangkan kompetensi akademik, yang meliputi pengetahuan, sikap, kemampuan, dan keterampilan guna meningkatkan wawasan ilmu danteknologi.
- c. Mengembangkan kompetensi social pribadi, yang meliputi pengetahuan system nilai, sikap, dan keterampilan agar memiliki perikehidupan yang adaptif sebagai warga Negara dan warga masyarakat.⁸²

Tujuan rencana program kerja jangka panjang (RKJP) SMP Telkom Purwokerto Tahun 2016-2023 adalah sebagai berikut:

- a. Menciptakan dan menyelenggarakan proses pendidikan yang yang berorientasi pada target pencapaian efektivitas proses pembelajaran berdasarkan konsep MBS.
- b. Mewujudkan system kepemimpinan yang kuat dalam mengakomodasikan, menggerakkan dan menyerasikan semua sumber daya pendidikan yang tersedia.
- c. Mengelola tenaga kependidikan secara efektif berdasarkan analisis kebutuhan, perencanaan, pengembangan, evaluasi kerja, hubungan kerja, imbal jasa yang memadai.

⁸¹ Wawancara dengan Bapak Singgih selaku Guru Matematika pada Tanggal 22 November 2018.

⁸² Wawancara dengan Kepala SMP Telkom Widyatmoko, ST., MMT., MBA pada Tanggal 20 November 2018.

- d. Penanaman budaya mutu kepada seluruh warga sekolah yang didasarkan pada keterampilan/ skill dan profesionalisme.
- e. Menciptakan system kebersamaan melalui teamwork yang kompak, cerdas dan dinamis dalam rangka menghasilkan output pendidikan yang tinggi.
- f. Menciptakan sikap kemandirian secara kelembagaan melalui peningkatan sumber daya yang memadai.
- g. Mengembangkan dan meningkatkan adanya partisipasi seluruh warga sekolah dan masyarakat dengan dilandasi sikap tanggung jawab, dan dedikasi.
- h. Menciptakan dan mengembangkan system pengelolaan yang transparan (terbuka) dalam pengambilan keputusan, pengelolaan anggaran dan sebagainya.⁸³
- i. Program peningkatan mutu, kualitas prestasi output siswa dalam bidang akademik maupun non akademik secara berkelanjutan (sustainability).
- j. Memprioritaskan pelayanan pendidikan kepada para siswa dalam rangka meminimalisir angka drop out.
- k. Memberi rasa kepuasan kepada seluruh warga sekolah (staff) sesuai dengan tugas dan kewenangannya. Rencana kerja jangka panjang SMP TELKOM PURWOKERTO.⁸⁴

Strategi yang digunakan dalam rencana program kerja jangka panjang (RKJP) SMP Telkom Purwokerto Tahun 2016-2023 adalah sebagai berikut:

- a. Menciptakan dan meningkatkan bidang Layanan mutu, yang menyangkut kepentingan proses persiapan, proses penyelenggaraan dan hasil prestasi pendidikan bagi kepentingan siswa dan stakeholders.
- b. Menciptakan dan melaksanakan bidang Pengelolaan dan Layanan kepada siswa dalam bidang kegiatan belajar, perkembangan dan pembinaan

⁸³ Wawancara dengan Kepala SMP Telkom Widyatmoko, ST., MMT., MBA pada Tanggal 20 November 2018.

⁸⁴ Wawancara dengan Kepala SMP Telkom Widyatmoko, ST., MMT., MBA pada Tanggal 20 November 2018.

- kerpibadian,kebutuhan kemanusiaannya (rasa aman, penghargaan, pengakuan danaktualisasi diri).
- c. Optimalisasi potensi Sarana dan Prasarana Sekolah yang mencakup gedung,lahan, media pembelajaran.
 - d. Merumuskan dan menyusun perencanaan strategis dan tahunan gunamengimplementasikan program- program operasional sekolah yang didukungoleh sumber – sumber anggaran pembiayaan yang memadai.
 - e. Melaksanakan program Pemberdayaan partisipasi masyarakat sekolah sepertiorang tua siswa maupun tokoh masyarakat setempat, melalui wadah organisasiKomite sekolah.
 - f. Menciptakan Budaya sekolah yang meliputi tatanan nilai, kebiasaan,kesepakatan- kesepakatan yang direfleksikan sehari- hari terutama budaya yang bersifat mendukung terhadap pencapaian Visi dan Misi sekolah.Rencana kerja jangka panjang SMP TELKOM PURWOKERTO.⁸⁵

Selain hasil wawancara dari Kepala Sekolah, pendapat guru juga mendukung penjelasan sebelumnya bahwa program sekolah yang ingin dicapai yakni meningkatkan kualitas peserta didik dalam bidang ilmu agama seperti bertaqwa kepada Alloh dan mengamalkan nilai- nilai akhlakul karimah kemudian menguasai ilmu pengetahuan, tahfidz, serta teknologi agar siswa dapat berinteraksi di dalam maupun di luar lingkungan sekolah.⁸⁶

Program sekolah yang telah direncanakan bersama diharapkan sebagai pijakan dalam mengembangkan mutu sekolah, mampu memberikan inspirasi, motivasi, kekuatan sesuai amanat undang- undang dasar untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dan sesuai amanat undang- undang tentang sistem pendidikan nasional untuk membentuk manusia yang beriman, cerdas, mandiri, kreatif, demokratis, dan berbudi pekerti luhur.

⁸⁵ Wawancara dengan Kepala SMP Telkom Widyatmoko, ST., MMT., MBA pada Tanggal 20 November 2018.

⁸⁶ Wawancara dengan Misbahudin, S.Ag selaku Guru PAI, pada Tanggal 22 November 2018.

2. Pengorganisasian Program Peningkatan Manajemen Sekolah

Pengorganisasian merupakan suatu proses penentuan, pengelompokan dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang-orang pada setiap organisasi ini, menyediakan alat-alat yang diperlukan, menempatkan wewenang yang secara relative didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas-aktivitas tersebut.

Sekolah telkom juga melakukan pengorganisasian. Terkait dengan pengorganisasian adalah tanggung jawab semua personil, hubungan antara personil juga melibatkan pengurus sekolah terkait dengan pencapaian peningkatan manajemen sekolah.⁸⁷

Dalam mengembangkan organisasi sesuai dengan kebutuhan sekolah, maka kepala sekolah merumuskan hal-hal sebagai berikut:

- a. Secara terus menerus berinovasi untuk mengembangkan peserta didik, staf dan berbagai layanan sekolah.
- b. Mengadopsi filosofi baru, dengan menjadikan quality sebagai filosofi dan paradigma baru dengan penekanan pada kualitas pembelajaran dan mutu sekolah.
- c. Berhenti bergantung pada inspeksi massal, dengan pendidik harus menghasilkan kualitas kinerja.
- d. Melakukan pendekatan dengan orang tua (masyarakat) atau jenjang sekolah di bawahnya untuk menjamin kualitas input.
- e. Melaksanakan evaluasi dan penelitian kontinyu untuk mengembangkan sistem dan proses sebagaimana pengembangan kualitas dan produktivitas.
- f. Mengadakan training dan retraining tentang mutu total bagi pendidik, staf dan peserta didik. Pendidik merupakan pemeran model dalam

⁸⁷ Wawancara dengan Kepala SMP Telkom Widyatmoko, ST., MMT., MBA pada Tanggal 22 November 2018.

kualitas dengan pengembangan kemampuan mengendalikan diri, pengambilan keputusan dan pemecahan masalah.⁸⁸

- g. Kepala sekolah sebagai pemimpin untuk mengerahkan pendidik dan peserta didik. Dalam kelas, pendidik lebih berperan sebagai pemimpin bukan supervisor.
- h. Seluruh staf harus merasa mereka dapat menunjukkan atau menjelaskan berbagai masalah yang dihadapi dan mencari cara pengembangan.
- i. Dalam kelas pendidik harus mengembangkan atmosfer kerja sama dengan peserta didik.
- j. Seluruh civitas akademika (warga sekolah) harus bekerja sesuai dengan kebijakan dan tujuan sekolah. Perlu dihilangkan tembok pembatas antara berbagai jurusan dan staf serta diantara peserta didik.
- k. Mengurangi berbagai semboyan, desakan dan target yang bernada pemaksaan dari luar.
- l. Kurangi angka-angka kuota, diganti dengan penerapan kepemimpinan, karena penetapan kuota justru akan mengurangi produktivitas dan kualitas.
- m. Hilangkan perintang yang dapat menghilangkan kebanggaan guru dan siswa terhadap kecakapan kinerjanya.
- n. Sediakan program pendidikan atau pengembangan diri bagi setiap orang sejalan dengan kebutuhan dan penguasaan ateri, metode dan teknik baru.
- o. Pengelola harus memberikan kesempatan semua pihak untuk mengambil bagian atau peranan dalam pencapaian kualitas.⁸⁹

Selain itu menurut guru matematika Bapak Singgih menjelaskan bahwa untuk proses dan implementasi dari proses pengorganisasian tersebut Bapak kepala sekolah mengadakan rapat-rapat yang melibatkan pengurus sekolah, dewan guru dan wali murid. Pengorganisasian pada siswa dilakukan

⁸⁸ Wawancara dengan Kepala SMP Telkom Widyatmoko, ST., MMT., MBA pada Tanggal 22 November 2018.

⁸⁹ Wawancara dengan Kepala SMP Telkom Widyatmoko, ST., MMT., M.BA pada Tanggal 20 November 2018.

pada sebelum awal pembelajaran. pembagian kerja dilakukan juga harus sesuai dengan keahlian guru.⁹⁰

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa penetapan pengorganisasian dilaksanakan setiap awal tahun dengan menguraikan rencana program sekolah dan pemberian tugas kepada guru dan staf untuk melaksanakan rencana tersebut.

3. Pelaksanaan Program untuk Meningkatkan Manajemen Sekolah

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat dijelaskan bahwa pelaksanaan program peningkatan manajemen sekolah di SMP Telkom Purwokerto diawali dengan pembagian tugas dengan membentuk panitia pelaksana kegiatan harian sekolah. Program dilaksanakan berdasarkan jadwal yang telah ditetapkan. Apabila kepala sekolah berhalangan, maka wewenang pelaksanaan program tersebut diserahkan kepada wakil kepala sekolah atau guru senior.⁹¹

Uraian pelaksanaan kegiatan periode I Tahun 2016-2020 mengenai peningkatan mutu, kapasitas, modernisasi:

- a. Pembangunan Ruang Penunjang Peningkatan Mutu Pendidikan
 - 1) Perpustakaan
 - 2) Laboratorium IPA
 - 3) Laboratorium Komputer
 - 4) Ruang Kelas Baru (RKB)
- b. Pengadaan Alat praktek
- c. Pengadaan buku teks pelajaran
- d. Pengadaan Komputer Untuk Praktek
- e. Pengadaan LCD
- f. Pengadaan Lap Top
- g. Pengadaan Perlengkapan Olahraga

⁹⁰ Wawancara dengan Bapak Singgih selaku Guru Matematika pada Tanggal 22 November 2018.

⁹¹ Wawancara dengan Kepala SMP Widyatmoko, ST., MMT., MBA pada Tanggal 22 November 2018.

- h. Peningkatan Minat Keilmuan dan Kegiatan Siswa- Pengembangan kreativitas siswa- Pengembangan kegiatan ekstra kurikuler
- i. Pemberian Beasiswa Prestasi
- j. Perbaikan Mutu Sekolah
 - 1) Penerapan Subsidi silang bagi Siswa
 - 2) Penerapan Model pembelajaran berbasis ICT
 - 3) Penerapan Manajemen Sekolah berbasis ICT
 - 4) Pengembangan Alat IPA “Sederhana” dengan skala prioritas
 - 5) Peningkatan rata-rata Nilai Ujian Nasional.⁹²
- k. Program Tahfidz Al-Qur’an Berjenjang
 - 1) Pendahuluan

Pendidikan merupakan kebutuhan setiap insan dan wajib hukumnya menimba Ilmu pengetahuan. Pendidikan dianggap sebagai investasi jangka panjang bagi bangsa Indonesia. Oleh karena itu pendidikan harus mendapatkan perhatian dari seluruh komponen baik masyarakat, cendekiawan, pemerintah dan lembaga lainnya. Salah satu wujud dari rasa tanggung jawab dan perhatian besar terhadap dunia Pendidikan tersebut, demikian juga diharapkan menjadikan program Tahfidz Al Qur’an yang meliputi (Tuntas Buta Aksara Al-Qur’an dan Hafalan Al Qur’an berjenjang, dibarengi karakter taat yang di ujudkan dalam kegiatan shalat Dhuha di pagi menjelang pembelajaran. Dalam rangka turut serta mencerdaskan kehidupan bangsa.

Berdasarkan dari latar belakang tersebut, diperlukan program bagi siswa muslim yang terbagi sesuai kemampuan siswa berjenjang. SMP Telkom Purwokerto mengemas program unggulan bernama “Pagi Barokah”.

⁹² Wawancara dengan Eka Setiawan selaku staf sarana dan prasarana pada Tanggal 22 November 2018.

2) Landasan Program

Firman Allah SWT. dalam Surat Al-Baqarah Ayat 148

وَلِكُلِّ وِجْهَةٍ هُوَ مُوَلِّئُهَا ۖ فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ ۗ أَيْنَ مَا تَكُونُوا

يَأْتِيَكُمُ اللَّهُ جَمِيعًا ۗ إِنَّ اللَّهَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ

Artinya: “Dan setiap umat mempunyai kiblat yang dia menghadap kepadanya. Maka berlomba-lombalah kamu dalam kebaikan. Di mana saja kamu berada, pasti Allah akan mengumpulkan kamu semuanya. Sungguh Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu.” (Al-Baqarah-148)

3) Visi dan Misi

Visi :

Mendukung lembaga pendidikan yang bermutu dengan standar terbaik sehingga terbentuk insan berkarakter unggul memiliki kecakapan keagamaan.

Misi :

- a) Terselenggaranya pendidikan bermutu berstandar internasional plus (kemampuan Al-Qur'an dan kesadaran ibadah)
- b) Membangun karakter unggul
- c) Membangun kemampuan siswa di bidang kecakapan Al-Qur'an tahfidz dan ibadah
- d) Membangun pendidikan yang mengembangkan kreativitas penggunaan fasilitas ITC dalam pembelajaran Al-Qur'an
- e) Mengembangkan pendidikan yang berbasis ITC

4) Tujuan

- a) Mengembangkan kemampuan anak yang telah dimiliki sejak lahir dalam rangka mengembangkan potensinya.

- b) Membantu daya nalar, kreativitas, dan aktivitas peserta didik melalui alat bahan yang sesuai dengan perkembangan emosionalnya.
- c) Membantu pertumbuhan fisik dan psikis peserta didik agar menjadi kebiasaan sehingga mampu berakhlakul karimah.
- d) Mengingat sangat terbatasnya alat bantu baik sarana dan prasarana yang telah dimiliki saat ini dan berusaha akan melengkapi sesuai dengan kebutuhan dan petunjuk yang ada.
- e) Menjadikan siswa bersemangat tadabbur Al-Qur'an.
- f) Pembiasaan perilaku mulia dalam menjalankan ketaatan terhadap Agama yang di peluknya.
- g) Untuk meningkatkan mutu pendidikan lembaga.

5) Program⁹³

a) Waktu pelaksanaan

Waktu : Pukul 07.00-07.40

Hari : Setiap Hari Selasa, Rabu, Kamis, Jum'at

b) Program Tahfidz Al-Qur'an terbagi menjadi 3 penanganan:

i. Iqra

Suatu program di peruntukan bagi siswa muslim yang belum dapat membaca Al-Qur'an.

ii. Regular Qur'an

Program tadarus dan hafalan Qur'an di peruntukan bagi siswa yang telah dapat membaca Al-Qur'an (Tahfidz Al-Qur'an regular dengan target minimal juz 28-30)

iii. Intensiv Qur'an

Berlaku bagi siswa yang telah hafal minimal 1 Juz atau lebih dengan target berjenjang: 3 Juz, 5 Juz, 10 Juz, 15 Juz, 20 Juz, 25 Juz, 30 Juz. Dalam waktu 3 Tahun, siswa memilih sendiri target yang di sediakan.

⁹³ Wawancara dengan Misbahudin, S.Ag selaku Guru PAI, pada Tanggal 22 November 2018.

6) Kurikulum

Kurikulum yang digunakan adalah siswa untuk kurikulum (kurikulum menyesuaikan siswa) Prof. DR. Mudzakir, M.Pd.

7) Sasaran

Yang menjadi sasaran dalam penerimaan bantuan ini adalah sebagai berikut: (1) pengadaan alat pendidikan, (2) intensiv tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. (3) Peserta didik sesuai dengan Agama yang di anut mendapat fasilitas pelayanan yang sama. (4) Tenaga pendidik yang belum mendapatkan penghasilan yang tetap. (5) Pengadaan sarana yang belum dimiliki saat ini⁹⁴.

8) Lokasi

Komplek : Jl. D.I. Panjaitan No. 128 Purwokerto Selatan
 Kelurahan : Purwokerto Kulon
 Kecamatan : Purwokerto Kulon
 Provinsi : Jawa Tengah

9) Ketenagaan

Yang terlibat dalam penyelenggaraan adalah :

- a) Kepala Cabang Dinas Pendidikan
- b) Pengawas
- c) Lembaga Pendidikan
- d) Tokoh Masyarakat
- e) IAIN Purwokerto
- f) Tenaga Kependidikan
- g) Mahasiswa IAIN Purwokerto
- h) Rumah Qur'an
- i) Orang Tua Siswa

⁹⁴ Wawancara dengan Misbahudin, S.Ag selaku Guru PAI, pada Tanggal 22 November 2018.

10) Biaya

Biaya yang dibutuhkan dalam pelaksanaan program Tahsin dan Tahfidz Al-Qur'an adalah sebagai berikut:⁹⁵

No	Uraian	Total Biaya	Keterangan
1.	Penyusunan Kurikulum	Rp. 500.000	
2.	Pelatihan	Rp. 2.500.000	
3.	Honorar	Rp. 2.000.000	
	Jumlah	Rp. 5.000.000	

Kegiatan membaca Al-Qur'an yang diterapkan kepada siswa sebagai suatu pembiasaan yang dilaksanakan setiap pagi hari sebelum jam pelajaran dimulai. Siswa secara bersama-sama membaca Al-Qur'an dengan durasi waktu kurang lebih 15 menit bertempat di masjid area sekolah.

Kegiatan ini rutin dilaksanakan dengan harapan siswa nantinya terbiasa membaca Al-Qur'an baik di sekolah maupun di rumah sehingga dengan sendirinya dapat tertanam nilai-nilai keimanan dan ketaqwaan serta dapat mengasah kemampuan membaca Al-Quran dengan baik hal ini dapat dijadikan sebagai pembentuk kepribadian dan karakter yang religius bagi peserta didik. Sasarannya seluruh siswa muslim yang ada di SMP Telkom Purwokerto diharapkan nantinya menjadi contoh bagi keluarga, teman dan yang lainnya.

Berdasarkan penelitian yang penulis lakukan, kegiatan ini cukup berhasil karena dilihat dari minat dan ketekunan siswa dalam membaca pada saat kegiatan berlangsung. Mereka masuk kelas untuk menaruh tas kemudian pergi ke masjid berwudzu dan mengikuti tadarus Al Qur'an bersama-sama dengan siswa yang lainnya.

Hasil wawancara dengan guru PAI, bahwa kegiatan ini mendapat evaluasi penilaian setiap bulan sekali dengan membaca surat-surat tertentu yang ditunjuk oleh guru. Dilaksanakan setiap akhir bulan dengan tujuan untuk

⁹⁵ Wawancara dengan Misbahudin, S.Ag selaku Guru PAI, pada Tanggal 22 November 2018.

mengetahui bacaan Al Qur'an siswa apakah sudah sesuai dengan makhraj dan kaidah tajwid yang benar. Bahkan sekolah memberi reward bebas biaya SPP pada siswa yang berhasil menghafal Al Qur'an minimal 2 juzz seperti Izzatunnisa Inayatullah Syakuri, Anas Jauhari Khairuddin, Axandio Binayatul Lizan dan yang lainnya.

Kepala sekolah dituntut untuk senantiasa berusaha membina dan mengembangkan hubungan kerjasama yang baik antara sekolah dengan masyarakat guna mewujudkan sekolah yang efektif dan efisien. Hubungan yang harmonis ini akan membentuk saling pengertian antara sekolah, orang tua, masyarakat, dan lembaga-lembaga, saling membantu antara sekolah dan masyarakat karena mengetahui manfaat dan pentingnya peranan masing-masing, dan kerjasama yang erat antara sekolah dengan berbagai pihak yang ada di masyarakat dan mereka merasa ikut bertanggungjawab atas suksesnya pendidikan disekolah. Kepala sekolah juga tidak saja dituntut untuk melaksanakan berbagai tugasnya di sekolah, tetapi juga harus mampu menjalin hubungan kerjasama dengan masyarakat dalam rangka membina pribadi peserta didik secara optimal.⁹⁶

4. Pengawasan Program Peningkatan Manajemen Sekolah

Pengawasan didefinisikan sebagai proses pemantauan yang terus menerus untuk menjamin terlaksananya perencanaan secara konsekuen baik yang bersifat materil maupun spiritual.

Pengawasan pada sekolah dalam meningkatkan manajemen sekolah dengan ditunjang oleh unsur-unsur lain seperti guru, sarana dan prasarana, kurikulum dan sistem pengajaran. Terdapat pendekatan yang dilakukan oleh supervisor terhadap guru yaitu sebagai konsultan atau penasehat, sebagai fasilitator, motivator, dan pelopor pembaharuan. Dari data tersebut dapat diperoleh data bahwa pelaksanaan controlling dalam program peningkatan manajemen sekolah, dilakukan melalui:⁹⁷

⁹⁶ Wawancara dengan Misbahudin, S.Ag selaku Guru PAI, pada Tanggal 22 November 2018.

⁹⁷ Wawancara dengan Kepala SMP Telkom Widyatmoko, ST., MMT., MBA pada Tanggal 26 November 2018.

a. Kunjungan ke Sekolah

Tujuan dari kunjungan sekolah yang dilakukan oleh Kepala Sekolah adalah untuk mengetahui situasi pendidikan dan pengajaran di sekolah berjalan secara efektif dan efisien, khususnya peningkatan mutu kegiatan belajar mengajar dikelas.

b. Kunjungan kelas

Tujuan kepala Sekolah telkom mengadakan kunjungan kelas adalah untuk mengetahui cara mengajar guru dikelas serta dapat mengetahui hambatan yang diperoleh oleh guru dalam proses pembelajaran.

c. Pembicaraan secara individual

Pembicaraan secara individual adalah percakapan yang dilakukan oleh kepala sekolah atau guru, dimana dalam percakapan ini, hal-hal yang dibicarakan adalah usaha-usaha untuk memecahkan masalah pribadi yang ada hubungannya dengan jabatan mengajar. Dalam pembicaraan secara individual dilakukan melalui percakapan sehari-hari. Supervisor mengadakan hubungan dengan guru secara tidak langsung menanyakan sesuatu yang berhubungan dengan pengajaran yang dibina oleh guru yang bersangkutan.

Tujuan dilakukannya controlling atau supervisi yaitu sebagai pusat perhatian perkembangan dan kemajuan murid karena itu usahanya terpusat pada peningkatan kemampuan profesional guru dengan segala aspeknya seperti perbaikan metode mengajar.

Kegiatan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah SMP Telkom mengacu pada landasan hukum, mengacu pada juklak nasional telkom dengan tujuan yang jelas yaitu:

- 1) Sebagai acuan bagi pelaksanaan kegiatan supervisi di lingkungan sekolah.
- 2) Usaha terus menerus untuk meningkatkan profesionalisme guru dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pendidik.
- 3) Meningkatkan kualitas proses pembelajaran pada setiap mata pelajaran yang bermuara pada peningkatan kualitas lulusan.

4) Selain supervisi akademik, program supervisi ini juga dilengkapi dengan supervisi manajerial pada setiap unit kegiatan di lingkungan SMP Telkom yang merupakan supervisi internal dalam rangka meningkatkan kualitas pengelolaan unit kegiatan dan administrasi sekolah.⁹⁸

Selain itu bapak Slamet Mangsudi menambahkan bahwasannya kepala sekolah sering melakukan pengawasan baik secara langsung maupun tidak langsung seperti halnya administrasi, disamping itu kami memiliki grup- grup khusus untuk wali murid yang terbagi disetiap kelas guna memantau perkembangan anak.⁹⁹

5. Evaluasi Program dalam meningkatkan Manajemen Sekolah

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat dijelaskan bahwa evaluasi untuk meningkatkan manajemen sekolah di SMP Telkom Purwokerto dilaksanakan oleh panitia atau tim yang telah dibentuk oleh kepala sekolah. Panitia pelaksana evaluasi meliputi kepala sekolah, wakil kepala sekolah, pengawas dan guru senior. Sebelum evaluasi dilaksanakan, panitia pelaksana evaluasi menyusun dan menyiapkan instrumen terlebih dahulu. Hasil evaluasi akan dilakukan analisis dan dijadikan sebagai pertimbangan dalam pengambilan keputusan dalam menentukan program pada tahun berikutnya.¹⁰⁰

Evaluasi dalam meningkatkan manajemen sekolah merupakan proses pengumpulan informasi yang diperlukan untuk selanjutnya digunakan bagi upaya perbaikan pengajaran lebih lanjut. Bahan-bahan yang diperoleh tersebut selanjutnya dimanfaatkan untuk menyusun kegiatan tindak lanjut yang sekaligus menjadi masukan penyusunan program pembinaan selanjutnya.¹⁰¹

Evaluasi pendidikan adalah pemberian estimasi terhadap pelaksanaan kegiatan

⁹⁸ Wawancara dengan Kepala SMP Telkom Widyatmoko, ST., MMT., MBA pada Tanggal 26 November 2018.

⁹⁹ Wawancara dengan Bapak Slamet Mangsudi selaku Waka Humas, pada Tanggal 10 Febuari 2019.

¹⁰⁰ Wawancara dengan Kepala SMP Telkom Widyatmoko, ST., MMT., MBA, pada Tanggal 10 Febuari 2019.

¹⁰¹ Wawancara dengan Bapak Singgih selaku Guru Mata Pelajaran Matematika, pada Tanggal 10 Febuari 2019

pendidikan untuk menentukan keefektifan dan kemajuan dalam rangka mencapai tujuan sekolah dan program pendidikan yang telah ditetapkan.

Menurut pendapat dari para guru dan karyawan SMK Telkom mengenai kinerja atau program yang dilaksanakan oleh kepala sekolah sudah berjalan dengan baik, hal ini dibuktikan dengan penulis mewawancarai beberapa orang terdekat dengan kepala sekolah seperti waka sekolah bapak Bayu Aji Sukma, S.Si menjelaskan bahwa apa yang telah dilakukan oleh kepala sekolah sudah baik karena semua mengarah atau berupaya untuk menciptakan pendidikan yang bermutu. Semua program yang sudah dijalankan tidak lepas dari kerjasama semua elemen yang membantu dalam semua proses perencanaan hingga evaluasi.¹⁰²

6. Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dalam mengelola Manajemen Sekolah di SMP Telkom Purwokerto

Untuk mengetahui kemampuan manajerial Kepala Sekolah dapat di ketahui dari kemampuan/keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin pendidikan khususnya di sekolah yaitu meliputi keterampilan (kecakapan konseptual, teknis, kognitif dan keterampilan pendidikan dan pengajaran).

a. Keterampilan Konsep (*Conceptual skill*)

Kemampuan konsep ini dapat dilihat dari bagaimana seorang pemimpin yang dalam hal ini adalah kepala sekolah membuat sebuah konsep pendidikan yang bercirikan kedaerahan dalam artian bahwa kepala sekolah dapat membuat format pendidikan sekolah yang relevan dan diterima masyarakat sekitar, selain itu juga dapat diserap pelaku usaha yang ada disekitar sekolah berada. Dari hasil penelitian yang penulis lakukan, didapat hasil bahwa kepala Sekolah SMP Telkom Purwokerto telah membuat konsep yang dituangkan dalam program

¹⁰² Wawancara dengan Bapak Bayu Aji Sukma, S.Si, selaku waka kurikulum dan waka kesiswaan, pada Tanggal 24 juni 2019.

pendidikan di Sekolah Telkom Purwokerto dimana ini dituangkan dari visi dan misi yang dibuat. Program sekolah yakni¹⁰³:

1) Perbaikan dan Peningkatan Manajemen Pendidikan

Manajemen pendidikan meliputi kegiatan akademik dan non akademik. Kegiatan akademik meliputi pengelolaan anak didik menyangkut pengkondisian pra-belajar, proses belajar dan pasca belajar. Kegiatan non akademik terkait dengan manajemen peningkatan lembaga.

2) Peningkatan Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana yang memadai akan mampu meningkatkan prestasi anak didik. Lengkapnya sarana prasarana akan membantu pembelajaran siswa.

3) Adanya Pengembangan Metode Pembelajaran

Program Pengembangan metode pembelajaran diawali dengan kegiatan supervise dari Sekolah. Supervisi ini dalam rangka mengevaluasi dan meningkatkan kinerja guru, sehingga anak didik lebih menyenangkan dan menguasai dalam pembelajaran. Selain dari supervisi adalah program yang dilakukan kepala sekolah antara lain diadakannya MGMP, Penataran-penataran yang diadakan di sekolah, studi banding dengan guru di sekolah lain, mengirim guru mengikuti pelatihan profesi guru serta masih banyak yang lainnya. Ini semua adalah salah satu cara kepala sekolah untuk meningkatkan kualitas mutu pembelajaran di SMP Telkom Purwokerto.

4) Peningkatan Kinerja Guru dan Karyawan

Pendidik dan tenaga kependidikan berkemampuan sangat penting dalam peningkatan mutu pendidikan. Masing-masing saling melengkapi karena terkait dengan manajemen pendidikan. Dengan peningkatan kinerja ini, guru dan karyawan bisa lebih baik dalam melayani kebutuhan anak didik. Peningkatan kinerja guru dan

¹⁰³ Wawancara dengan Kepala SMP Telkom Widyatmoko, ST., MMT., MBA pada Tanggal 22 November 2018.

karyawan ini dapat dilakukan dengan cara memberikan sanksi pada guru dan karyawan yang tidak disiplin, selalu mengawasi dan mengecek kehadiran semua personil yang ada disekolah dengan cara melihat absen mereka dan sekarang lebih jauh lagi dengan di adakannya Print Pinger. Menurut Bapak Misbahudin selaku guru pendidikan Agama Islam mengatakan bahwa kepala sekolah selalu memberikan arahan supaya kepada guru dan karyawan agar selalu meningkatkan kinerjanya demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan dan juga mengikuti arahan dari supervisor dan pelatihan PLPG yayasan (Sestivikasi pendidik dari yayasan).¹⁰⁴

5) Meningkatkan Komunikasi Sekolah dengan Wali Murid

sangat diperlukan dalam membentuk karakter anak didik. Kerjasama ini mamapu membangiin anak didik secara mental khususnya, sehingga anak didik dapat menjadi anak yang memegang teguh nilai-nilai moral.¹⁰⁵

6) Adanya Kemampuan Masyarakat dalam Pendidikan

Masyakat adalah entitas dinamis yang memegang Kemampuan penting dalam hidup atau matinya sebuah lembaga. Kerjasama dan peningkatan kepercayaan terhadap lembaga pendidikan akan memperbesar lembaga pendidikan itu sendiri. Disamping itu, Kemampuan masyarakat sangat besar mengingat bahwa perkembangan anak didik -sangat besar dipengaruhi oleh lingkungan.

7) Peningkatan Nilai Raport dan Perilaku Siswa

Prestasi siswa tercermin dalam nilai dalam raport. Nilai raport ini tidak hanya sekedar nilai kognitif saja, tetapi juga afekti fdan psikomotorik. Materi pendidkan yang dimaksud disini kemudian adalah optimalnya kecerdasan-kecerdasan siswa.

¹⁰⁴ Wawancara dengan Bapak Misbahudin selaku Guru Pendidikan Agama Islam pada Tanggal 26 November 2018.

¹⁰⁵ Wawancara dengan Kepala SMP Telkom Widyatmoko, ST., MMT., MBA pada Tanggal 22 November 2018.

8) Peningkatan prestasi siswa

Eksistensi lembaga dan siswa penting untuk ditunjukkan, disamping meningkatkan semangat dan kinerja lembaga, mencapai prestasi tertentu akan membuat lembaga pendidikan dapat meningkat.¹⁰⁶

Jadi jelas bahwasanya jika dilihat dari keterampilan konsep yang dimiliki oleh kepala Sekolah SMP Telkom Purwokerto ini sudah baik dimiliki, dimana kepala sekolah dapat membuat sebuah konsep yang dapat dijadikan acuan dalam pelaksanaan pengajaran di sekolah yang dipimpinnya.

b. Keterampilan Kemanusiaan (*Human Skill*)

Keterampilan kemanusiaan ini berkaitan erat dengan bagaimana kepala sekolah mengadakan hubungan dengan sesama manusia disekitar sekolah, berkaitan dengan kerjasama dengan orang lain. Kemampuan untuk memberikan bantuan dan bekerjasama dengan orang lain, maupun kelompok untuk mencapai tujuan organisasi (sekolah yang lebih efisien dan efektif). Hasil penelitian yang penulis lakukan dengan hal-hal yang berkaitan dengan keterampilan kemanusiaan didapat hasil bahwa kepala Sekolah SMP Telkom Purwokerto telah memiliki keterampilan kemanusiaan, hal ini terlihat dari bagaimana kepala sekolah melakukan kerjasama dengan orang tua dalam rangka meningkatkan mutu pembelajaran. ini dilakukan oleh kepala sekolah dengan mengoptimalkan Kemampuan Komite Sekolah agar dapat memberikan saran maupun masukan dalam pengembangan mutu pembelajaran, juga dengan memaksimalkan orang tua siswa yang memiliki kekayaan yang lebih dalam membantu pendidikan sehingga dapat berjalan dengan baik.

Selain itu kepala sekolah juga melakukan kerjasama dengan para guru dalam rangka meningkatkan mutu pembelajaran, ini dilakukan dengan melakukan rapat rutin dan juga pelatihan-pelatihan seperti pembinaan berskala lokal dan nasional dan PLPG yayanan (Sestivikasi

¹⁰⁶ Wawancara dengan Kepala SMP Telkom Widyatmoko, S.T., M.M.T., M.B.A pada Tanggal 22 November 2018.

Pendidik dari Yayasan) yang diberikan kepada guru sehingga diharapkan guru dapat lebih baik lagi dalam melakukan kegiatan belajar mengajar di dalam kelas dan dari itu akan memperbaiki mutu pembelajaran di Sekolah SMP Telkom Purwokerto.¹⁰⁷

Dengan demikian dapat penulis simpulkan bahwa dari segi keterampilan kemanusiaan (hubungan dengan sesama manusia) ini kepala sekolah telah melakukannya dengan baik.

c. Keterampilan Teknis (*Technical Skill*)

Jika dilihat dari keterampilan/kecakapan teknis kepala sekolah yang ada di Sekolah SMP Telkom Purwokerto telah memiliki keterampilan yang baik, hal ini dapat dilihat dari hasil penelitian yang penulis lakukan dimana kepala sekolah memiliki pengetahuan khusus dalam memanfaatkan sarana dan prasarana yang ada dengan baik, kemudian dalam melaksanakan kegiatan juga dilakukan dengan baik ini terbukti dengan telah disuaminya visi/misi sekolah kemudian dari visi dan misi yang telah dibuat kepala sekolah menentukan tujuan pendidikan di Sekolah SMP Telkom Purwokerto, kepala sekolah juga membuat program dari visi dan misi yang telah dibuatnya.¹⁰⁸

Jadi jika kita lihat keterampilan kepala Sekolah SMP Telkom Purwokerto dalam hal teknis ini sudah baik sehingga apabila beliau menerapkannya di sekolah yang dipimpinnya akan membawa pengaruh kepada perbaikan mutu pembelajaran.

7. Kemampuan Kepala Sekolah dalam meningkatkan Manajemen Sekolah

a. Kemampuan Kepala Sekolah sebagai Pendidik (*Educator*)

Kepala sekolah SMP Telkom Purwokerto tetap memiliki jam mengajar selama 5 hari, yang dimulai dari hari senin sampai dengan hari jum'at, untuk memberikan pelajaran. Pada hakekatnya kepala sekolah

¹⁰⁷ Wawancara dengan Bapak Misbahudin selaku Guru Pendidikan Agama Islam pada Tanggal 26 November 2018.

¹⁰⁸ Wawancara dengan Kepala SMP Telkom Widyatmoko, ST., MMT., MBA pada Tanggal 22 November 2018.

adalah juga seorang pendidik (guru). Mengingat apa yang dikemukakan oleh Mulyasa sebagai edukator, kepala sekolah harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para guru. Berbagai upaya dilakukan oleh kepala sekolah SMP Telkom Purwokerto untuk meningkatkan kualitas pembelajaran para guru yaitu dengan melakukan pembinaan secara langsung kepada guru yang bersangkutan pada jam-jam istirahat sekolah, memberikan contoh melalui diskusi berbagi pengalaman mengajar dalam bentuk cerita-cerita santai dengan guru di kelas maupun di ruangan kepala sekolah, dan juga pembinaan dalam kegiatan rapat yang diadakan rutin setiap hari sabtu di aula sekolah yang salah satunya membahas tentang bagaimana menumbuhkan profesionalisme guru dalam mengajar di kelas. Upaya yang kepala sekolah lakukan dirasakan oleh para guru dan wakil kepala sekolah serta memberikan dampak positif terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Hal ini terlihat dari kegiatan belajar mengajar yang lebih kondusif di setiap kelas. Berbagai macam upaya telah dilakukan kepala sekolah, sehingga Kemampuan kepala sekolah sebagai pendidik telah meningkatkan mutu pendidikan di SMP Telkom Purwokerto.

b. Kemampuan Kepala Sekolah sebagai Motivator

Kemampuan kepala sekolah sebagai motivator adalah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya.

Motivasi yang kepala sekolah SMP Telkom maksud ialah kekuatan yang menjadi pendorong kegiatan individu, oleh karena itu motivasilah yang menunjukkan suatu kondisi dalam diri individu yang mendorong atau menggerakkan individu tersebut melakukan kegiatan mencapai suatu tujuan. Motivasi dapat ditumbuhkan melalui peraturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif,

dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).¹⁰⁹

Berdasarkan hasil penelitian yang penulis laksanakan di SMP Telkom Purwokerto, secara umum kepala sekolah telah melaksanakan fungsinya sebagai motivator, namun dari observasi yang dilakukan oleh peneliti masih ada guru-guru yang belum termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka, walaupun kepala sekolah telah memberi motivasi kepada mereka.

Data hasil penelitian di SMP Telkom Purwokerto fungsi kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya sebagai motivator adalah dalam melaksanakan tugas sebagai kepala sekolah, kepala sekolah telah berupaya melaksanakan fungsi kepala sekolah sebagai motivator, dengan cara memotivasi para guru dengan berbagai cara, seperti memberi reward kepada mereka yang memiliki komitmen dalam tugasnya, dan disiplin dalam menjalankan tugasnya.

c. Kemampuan Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Kepala sekolah telah berupaya untuk menjadi manajer dengan tujuan meningkatkan mutu pendidikan. Suyanto menegaskan bahwa dalam era desentralisasi dan otonomi, kepala sekolah harus bertindak sebagai manajer yang efektif. Upaya yang kepala sekolah lakukan dirasakan oleh para guru dan wakil kepala sekolah serta memberikan dampak positif terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Hal ini terlihat dari perencanaan yang mengakomodir kebutuhan guru-guru kelas, guru bidang studi, siswa dan masukkan dari orang tua yang kemudian diajukan kepada pihak yayasan. Berbagai macam upaya telah dilakukan kepala sekolah, sehingga Kemampuan kepala sekolah sebagai manajer telah meningkatkan mutu pendidikan di SMP Telkom Purwokerto.

¹⁰⁹ Wawancara dengan Kepala SMP Telkom Widyatmoko, ST., MMT., MBA pada Tanggal 22 November 2018.

Melakukan Kemampuan dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.¹¹⁰

Banyak tugas guru yang harus dijalankan kepala sekolah, karena sekolah merupakan kehidupan yang serba dinamis dan persoalan selalu ada tidak kenal waktu dan tempat. Apakah persoalan menyangkut kurikulum, guru, anak didik, orang tua/wali, komite sekolah, masyarakat setempat. Untuk mengimbangi hal tersebut, kepala sekolah tidak hanya dituntut sebagai administrator, dan educator, melainkan juga harus berkemampuan sebagai manajer dan supervisor yang mampu menerapkan manajemen bermutu. Pada prinsipnya manajemen sekolah itu sama dengan manajemen yang diterapkan di perusahaan. Perbedaannya terdapat pada produk akhir yang dihasilkan. Yang dihasilkan oleh manajemen sekolah adalah manusia yang berubah. Dari yang tidak tahu menjadi tahu, dari yang tidak mengerti menjadi mengerti, dari yang tidak berpengalaman menjadi berpengalaman, dari yang tak bisa menjadi bisa, sehingga menghasilkan SDM yang bermutu. Sedangkan sasaran manajemen perusahaan itu pada kualitas produksi benda-benda mati.

Kepala sekolah sebagai seorang manajer juga harus mempunyai kompetensi dan keterampilan utama dalam manajerial organisasi, yaitu keterampilan membuat perencanaan, keterampilan mengorganisasi sumber daya, keterampilan melaksanakan kegiatan, dan keterampilan melakukan pengendalian dan evaluasi.

¹¹⁰ Wawancara dengan Kepala SMP Telkom Widyatmoko, ST., MMT., MBA pada Tanggal 22 November 2018.

d. Kemampuan Kepala Sekolah sebagai Administrator

Seluruh kegiatan administrasi dibantu oleh wakil kepala sekolah, guru dan karyawan, seperti kegiatan administrasi kurikulum dan pembelajaran, kesiswaan yang dibantu wakil kepala sekolah.¹¹¹ Sebagaimana menurut Ekosiswoyo dalam jurnal ilmu pendidikan, menambahkan bahwasannya sebagai administrator, kepala sekolah juga bertugas mengelola administrasi kegiatan belajar mengajar dan bimbingan konseling, kesiswaan, ketenagaan, keuangan, sarana dan prasarana, persuratan dan urusan rumah tangga. Semua data-data administrasi terdokumentasikan dengan adanya bukti fisik. Namun catatan terkait dengan penataan administrasi, berupa arsip-arsip yang membutuhkan penanganan khusus, tempat dan ruang tersendiri sehingga lebih tertata rapih. Berbagai macam upaya telah dilakukan kepala sekolah, sehingga Kemampuan kepala sekolah sebagai administrator telah meningkatkan mutu pendidikan di SMP Telkom Purwokerto.

e. Kemampuan Kepala Sekolah sebagai Supervisor

Kepala sekolah memiliki kegiatan supervisi dalam agenda pekanan dan bulanan. Kegiatan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah manfaatnya sangat dirasakan oleh guru SMP Telkom Purwokerto, program-program yang diberikan untuk pembinaan guru yang merupakan kajian dari hasil supervisi. Seperti yang dikemukakan oleh Arikunto dan Yuliana kegiatan supervisi bertujuan untuk meningkatkan kualitas dan kinerja. Kendala yang terdapat pada kegiatan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah perlu mendapatkan perhatian seperti supervisi kurang rutin dan intensif, supervisi belum optimal pada staf tata usaha, satpam, dan tenaga kebersihan, supervisi ekstrakurikuler belum berjalan, serta padatnyanya agenda kepala sekolah terutama yang berkaitan dengan administrasi dan urusan kedinasan yang mendadak harus diselesaikan. Berbagai macam upaya telah dilakukan kepala sekolah, sehingga

¹¹¹ Wawancara dengan Kepala SMP Telkom Widyatmoko, ST., MMT., MBA pada Tanggal 22 November 2018.

Kemampuan kepala sekolah sebagai supervisor telah meningkatkan mutu pendidikan di SMP Telkom Purwokerto.

Pengawasan dan pengendalian ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar para tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaannya.

Tujuan Supervisi yang dilakukan oleh Kepala Sekolah SMP Telkom terhadap para guru adalah membimbing guru-guru agar mereka dapat memahami secara jelas tujuan-tujuan pendidikan pengajaran yang hendak dicapai dan hubungan antara aktivitas pengajaran dengan tujuan-tujuan, serta memberikan penilaian terhadap prestasi kerja yang telah dicapai.¹¹²

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

f. Kemampuan Kepala Sekolah sebagai Pemimpin (*Leader*)

Sebagaimana yang diungkapkan Wahyusumidjo kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan kepala sekolah untuk menggerakkan, mengerahkan, membimbing, melindungi, memberi teladan, memberi dorongan, dan memberi bantuan terhadap sumber daya manusia yang ada di suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepala sekolah SMP Telkom Purwokerto berusaha untuk memberi contoh dalam kedisiplinan, baik itu kehadiran maupun penyelesaian target-target program sekolah, berusaha untuk memahami kesulitan-kesulitan atau

¹¹² Wawancara dengan Kepala SMP Telkom Widyatmoko, ST., MMT., MBA pada Tanggal 22 November 2018.

hambatan-hambatan guru dalam menjalankan tugasnya dan mengajak serta para guru dalam melaksanakan tugas-tugas baik tugas pokok dalam mengajar maupun tugas tambahan.¹¹³

Kepala sekolah sangat memahami visi, misi dan karakter dari sekolah yang dipimpinnya serta berupaya untuk terus mengingatkan guru-guru untuk menjiwai visi misi Sekolah. Sebagaimana yang diungkapkan Mulyasa, sekolah yang dipimpin kepala Sekolah harus dapat menangkap misi dan visi masa depan sekolah, sehingga eksistensinya sebagai lembaga pencetak pemimpin bangsa tetap relevan.

Fungsi kepala sekolah sebagai Leader mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas. Berdasarkan observasi dan hasil pengamatan, diperoleh data kepala sekolah yang berfungsi sebagai leader, harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan terhadap kinerja guru dalam mendelegasikan tugas mereka sebagai pendidik. Dengan berbagai strategi yang dimiliki, kepala sekolah berkewajiban untuk mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat percaya diri kepada guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugasnya tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran, serta memberikan bimbingan dan mengarahkan pada guru, staf dan para siswa serta memberikan dorongan memacu dan berdiri di depan kemajuan sekolah.

Berbagai macam upaya telah dilakukan kepala sekolah, sehingga Kemampuan kepala sekolah sebagai pemimpin (*leader*) telah meningkatkan manajemen sekolah di SMP Telkom Purwokerto.

g. Kemampuan Kepala Sekolah sebagai Wirausahaan

Kepala sekolah memiliki program-program unggulan, dan memberikan wawasan *entrepreneurship* kepada para guru serta

¹¹³ Wawancara dengan Kepala SMP Telkom Widyatmoko, ST., MMT., MBA pada Tanggal 22 November 2018.

membangun kerjasama dengan mitra kerja.¹¹⁴ Upaya yang kepala sekolah lakukan dirasakan telah memberikan dampak positif terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Hal ini terlihat dari perencanaan karakter building yang teraktualisasi pada diri siswa. Karakter yang terbangun adalah karakter akhlaq islami. Kemudian program *Tahsin* dan *Tahfidz Al-Qur'an*, prestasi akademik yang baik, penyelenggaraan kegiatan yang terbuka pada masyarakat, serta membangun kerjasama dengan dinas terkait dan pihak swasta terhadap program-program yang digulirkan.

Menurut Avianti dalam jurnalnya yaitu kewirausahaan kepala sekolah tampak pada penciptaan pembaharuan dalam pembelajaran dan kewirausahaan, sarana dan prasarana berupa fasilitas dan memiliki motivasi yang kuat dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya, serta memanfaatkan peluang untuk mengembangkan sekolah yang dipimpinnya. Sehingga Kemampuan kepala sekolah SMP Telkom Purwokerto Bandar Lampung sebagai wirausahawan (*entrepreneur*) telah meningkatkan mutu pendidikan di SMP Telkom Purwokerto.

C. Hasil Analisis Data

Setelah penulis memaparkan hasil penelitian, kegiatan selanjutnya adalah melakukan analisis data mengenai kemampuan kepala sekolah dalam meningkatkan manajemen sekolah di SMP Telkom Purwokerto. Berikut ini penulis akan memaparkan hasil analisis data yang penulis lakukan.

1. Perencanaan Program Peningkatan Manajemen Sekolah di SMP Telkom Purwokerto

Dari data yang diperoleh dapat dikatakan bahwa salah satu cara untuk meningkatkan manajemen sekolah adalah dengan proses perencanaan yang baik sehingga dapat mencapai tujuan dalam setiap program-program pendidikan. Pada hakikatnya adalah aktivitas pengambilan keputusan tentang sasaran apa yang akan dicapai, tindakan apa yang akan diambil

¹¹⁴ Wawancara dengan Kepala SMP Telkom Widyatmoko, ST., MMT., MBA pada Tanggal 22 November 2018.

dalam rangka mencapai tujuan atau sasaran tersebut dan siapa yang akan melaksanakan tugas tersebut.

2. Pengorganisasian Program Peningkatan Manajemen Sekolah di SMP Telkom Purwokerto

Dari data yang diperoleh tentang pengorganisasian tentang manajemen sekolah bahwa pengorganisasian sebagai proses membagi kerja ke dalam tugas-tugas yang kecil, membebankan tugas-tugas itu kepada orang-orang yang sesuai dengan kemampuannya, dan mengalokasikan sumber daya, serta mengkoordinasikannya dalam rangka efektivitas pencapaian tujuan organisasi. SMP Telkom Purwokerto telah melakukan pengorganisasian seperti melibatkan semua personil dalam rapat dan bertanggung jawab sesuai dengan masing-masing tugas yang diberikan oleh Kepala Sekolah.

3. Pelaksanaan Program untuk Meningkatkan Manajemen Sekolah di SMP Telkom Purwokerto

Dari data yang diperoleh dapat dikatakan bahwa salah satu cara untuk meningkatkan manajemen sekolah adalah dengan program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan oleh suatu lembaga dengan maksud untuk menjamin para guru mempunyai pengetahuan, keahlian, kemampuan dan karakteristik yang dibutuhkan dalam meningkatkan manajemen sekolah yang baik. Menjalin kerjasama inter sekolah maupun intra sekolah.

4. Pengawasan Program untuk Meningkatkan Manajemen Sekolah di SMP Telkom Purwokerto

Kegiatan controlling atau supervisi yang dilaksanakan untuk meningkatkan manajemen sekolah yang dilakukan melalui perkunjungan kelas, observasi kelas, percakapan pribadi dan menjalin hubungan baik dengan wali murid.

5. Evaluasi Program untuk Meningkatkan Manajemen Sekolah di SMP Telkom Purwokerto

Dari data yang diperoleh tentang evaluasi program manajemen sekolah bahwa evaluasi sebagai proses untuk pembenahan diri dari setiap periode. Hal

dilakukan oleh pihak SMP Telkom yaitu selalu melakukan rapat pada setiap bulan dan tahun yang melibatkan semua personil yang ada di SMP Telkom Purwokerto.

6. Ketrampilan Konsep (*Conceptual skill*)

Dari hasil analisis yang penulis lakukan kemampuan konsep ini sudah baik, dapat dilihat dari bagaimana kepala sekolah SMP Telkom yang dalam hal ini adalah kepala sekolah membuat sebuah konsep pendidikan yang bercirikan kedaerahan dalam artian bahwa kepala sekolah dapat membuat format pendidikan sekolah yang relevan dan diterima masyarakat sekitar, selain itu juga dapat diserap pelaku usaha yang ada disekitar sekolah berada. Dari hasil penelitian yang penulis lakukan, didapat hasil bahwa kepala Sekolah SMP Telkom Purwokerto telah membuat konsep yang dituangkan dalam program pendidikan di Sekolah Telkom Purwokerto dimana ini dituangkan dari visi dan misi yang dibuat. Program sekolah yakni:

- a) Perbaikan dan Peningkatan Manajemen Pendidikan
- b) Peningkatan Sarana dan Prasarana
- c) Adanya Pengembangan Metode Pembelajaran
- d) Peningkatan Kinerja Guru dan Karyawan
- e) Meningkatnya Komunikasi Sekolah dengan Wali Murid
- f) Adanya Kemampuan Masyarakat dalam Pendidikan
- g) Peningkatan Nilai Raport dan Perilaku Siswa
- h) Peningkatan prestasi siswa

7. Ketrampilan Kemanusiaan (*Human Skill*)

Dari hasil penyajian data maka penulis dapat menyimpulkan bahwa ketrampilan yang dimiliki kepala sekolah SMP Telkom sudah baik dimana keterampilan kemanusiaan ini berkaitan erat dengan bagaimana kepala sekolah mengadakan hubungan dengan sesama manusia disekitar sekolah, berkaitan dengan kerjasama dengan orang lain. Kemampuan untuk memberikan bantuan dan bekerjasama dengan orang lain, maupun kelompok untuk mencapai tujuan organisasi (sekolah yang lebih efisien dan efektif).

Selain itu kepala sekolah juga melakukan kerjasama dengan para guru dalam rangka meningkatkan mutu pembelajaran, ini dilakukan dengan melakukan rapat rutin dan juga pelatihan-pelatihan yang diberikan kepada guru sehingga diharapkan guru dapat lebih baik lagi dalam melakukan kegiatan belajar mengajar di dalam kelas serta melakukan kerjasama dengan para wali murid yang dikordinasi walikelas yang nantinya akan memperbaiki mutu pembelajaran di Sekolah SMP Telkom Purwokerto.

8. Ketrampilan Teknis (*Technical Skill*)

Dari hasil penyajian data maka penulis melakukan analisis terhadap ketrampilan teknis yang dimiliki oleh kepala sekolah SMP Telkom Purwokerto. Jika dilihat dari keterampilan/kecakapan teknis kepala sekolah yang ada di Sekolah SMP Telkom Purwokerto telah memiliki keterampilan yang baik, hal ini dapat dilihat dari hasil penelitian yang penulis lakukan dimana kepala sekolah memiliki pengetahuan khusus dalam memanfaatkan sarana dan prasarana yang ada dengan baik, kemudian dalam melaksanakan kegiatan juga dilakukan dengan baik ini terbukti dengan telah disusuminya visi/misi sekolah kemudian dari visi dan misi yang telah dibuat kepala sekolah menentukan tujuan pendidikan di Sekolah SMP Telkom Purwokerto, kepala sekolah juga membuat program dari visi dan misi yang telah dibuatnya.

9. Kemampuan Kepala Sekolah sebagai Pendidik (*Educator*)

Berdasarkan hasil penelitian fungsi kepala sekolah sebagai edukator dalam meningkatkan kinerja guru sudah cukup baik. Berdasarkan hasil pengumpulan data melalui observasi dan wawancara dilapangan bahwa kepala sekolah di SMP Telkom Purwokerto sebagai edukator telah menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya.

Berdasarkan hasil analisis peneliti sebagai edukator, kepala sekolah juga harus melaksanakan kewajiban mengajar. Hal ini ditegaskan pula melalui Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 39 Tahun 2009 Pasal 1

ayat 2 yang berbunyi: Beban mengajar guru yang diberi tugas tambahan sebagai kepala satuan pendidikan adalah paling sedikit 6 (enam) jam per minggu. Atas dasar tersebut. Maka sebanyak apapun pekerjaan seorang kepala sekolah dalam menjalankan tugas-tugas dan Kemampuannya sebagai kepala sekolah kewajiban mengajar tetap harus dilakukan dan tidak dapat digantikan oleh orang lain secara permanen kecuali untuk beberapa saat.

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

10. Kemampuan Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Berdasarkan penelitian yang penulis laksanakan di SMP Telkom Purwokerto maka penulis melakukan analisis data yaitu secara umum fungsi kepala sekolah sebagai manager sudah terlaksana dengan baik, kepala sekolah selalu melibatkan guru dalam berbagai kegiatan, seperti in house training, MGMP yang dilaksanakan di sekolah, bahkan kegiatan rutin seperti upacara dan perlombaan, semua guru dilibatkan. Namun dari observasi yang dilakukan oleh peneliti masih ada beberapa guru yang belum mau ikut terlibat dalam kegiatan yang dilaksanakan di sekolah.

Hasil observasi di lapangan kepala sekolah SMP Telkom telah melaksanakan fungsinya sebagai pemimpin, melalui rapat pembinaan maupun supervise kelas, kepala sekolah selalu membimbing dan memotivasi guru untuk meningkatkan kinerja guru untuk lebih baik. Sebagai seorang pemimpin (leader), kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah harus mampu memberikan pengaruh kepada bawahannya sehingga ia dapat melakukan kerja sama yang baik dan membuka komunikasi dua arah serta mendelegasikan tugas apabila dipandang perlu untuk di delegasikan. Dalam suatu organisasi untuk melakukan kerjasama yang baik itu dibutuhkan adanya komunikasi, dimana komunikasi ini dilakukan untuk mendukung kelancaran aktifitas dalam bekerjasama.

11. Kemampuan Kepala Sekolah sebagai Motivator

Motivasi dari kepala sekolah sangatlah penting untuk meningkatkan kinerja guru, dengan adanya motivasi dari kepala sekolah seperti reward, pujian, dan pengaturan suasana kerja guru lebih memiliki komitmen untuk melaksanakan tugas mereka sebagai guru. Berdasarkan hasil penyajian data maka penulis melakukan analisis bahwa kemampuan kepala sekolah sebagai motivator sudah berjalan dengan baik dimana kepala sekolah selalu memberi motivasi terhadap guru di SMP Telkom dengan berbagai cara, seperti memberi reward kepada mereka yang memiliki komitmen dalam tugasnya, dan disiplin dalam menjalankan tugasnya.

12. Kemampuan Kepala Sekolah sebagai Administrator

Dari hasil penyajian data yang diperoleh maka penulis melakukan analisis terhadap kemampuan kepala sekolah sebagai Administrator. Seluruh kegiatan administrasi dibantu oleh wakil kepala sekolah, guru dan karyawan, seperti kegiatan administrasi kurikulum dan pembelajaran, kesiswaan yang dibantu wakil kepala sekolah.

13. Kemampuan Kepala Sekolah sebagai Supervisor

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi peneliti terhadap fungsi kepala sekolah sebagai supervisor diperoleh data bahwa untuk meningkatkan kinerja guru Kepala Sekolah melakukan bimbingan terhadap guru melalui pengawasan yang dilakukan dalam bentuk supervisi pengajaran ke kelas minima satu kali dalam satu semester. Biasanya supervise dilakukan oleh Kepala Sekolah atau didelegasikan kepada wakil kepala sekolah atau guru senior. Hasil observasi lapangan, kepala sekolah telah melaksanakan tugasnya sebagai supervisor, membimbing, mensupervisi, dan menilai guru dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik. Kepala Sekolah pernah melakukan supervisi kepada guru, dan itu biasanya sudah terjadwal, dalam satu semester setiap guru mendapat jatah supervisi satu kali. Dari hasil supervisi, bersama guru mendiskusikan hasil KBM agar lebih baik lagi dari KBM sebelumnya.

Kendala yang terdapat pada kegiatan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah perlu mendapatkan perhatian seperti supervisi kurang rutin dan intensif, supervisi belum optimal pada staf tata usaha, satpam, dan tenaga kebersihan, supervisi ekstrakurikuler belum berjalan, serta padatnya agenda kepala sekolah terutama yang berkaitan dengan administrasi dan urusan kedinasan yang mendadak harus diselesaikan. Berbagai macam upaya telah dilakukan kepala sekolah, sehingga Kemampuan kepala sekolah sebagai supervisor telah meningkatkan mutu pendidikan di SMP Telkom Purwokerto.

14. Kemampuan Kepala Sekolah sebagai Pemimpin (*Leader*)

Hasil wawancara terhadap guru sebagai sampel untuk mengetahui fungsi atau kemampuan kepala sekolah sebagai leader diperoleh data, bahwa Kepala SMP Telkom Purwokerto sudah melaksanakan fungsinya sebagai leader, berbagai hal yang sudah dilakukan oleh kepala sekolah untuk kemajuan sekolah dan meningkatkan kinerja guru, seperti mendorong, memberi arahan untuk melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dengan baik.

Hasil observasi di lapangan kepala sekolah telah melaksanakan fungsinya sebagai pemimpin, melalui rapat pembinaan maupun supervise kelas, kepala sekolah selalu membimbing dan memotivasi guru untuk meningkatkan kinerja guru untuk lebih baik.

Sebagai seorang pemimpin (*leader*), kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah harus mampu memberikan pengaruh kepada bawahannya sehingga ia dapat melakukan kerjasama yang baik dan membuka komunikasi dua arah serta mendelegasikan tugas apabila dipandang perlu untuk di delegasikan. Dalam suatu organisasi untuk melakukan kerjasama yang baik itu dibutuhkan adanya komunikasi, dimana komunikasi ini dilakukan untuk mendukung kelancaran aktifitas dalam bekerjasama.

15. Kemampuan Kepala Sekolah sebagai Wirausahaan

Kepala sekolah memiliki program-program unggulan, dan memberikan wawasan *entrepreneurship* kepada para guru serta membangun kerjasama dengan mitra kerja. Artinya kemampuan kepala sekolah sebagai wirausahaan sudah baik dengan upaya yang kepala sekolah lakukan dirasakan telah

memberikan dampak positif terhadap peningkatan mutu pendidikan atau manajemen di sekolah. Serta memanfaatkan peluang untuk mengembangkan sekolah yang dipimpinnya. Sehingga Kemampuan kepala sekolah SMP Telkom Purwokerto Bandar Lampung sebagai wirausahawan (*entrepreneur*) telah meningkatkan mutu pendidikan di SMP Telkom Purwokerto.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dengan rumusan masalah dan hasil penelitian yang dilakukan tentang Kemampuan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Manajemen Sekolah Di SMP Telkom Purwokerto, maka diperoleh kesimpulan bahwa Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah SMP Telkom sudah cukup baik, ini dilihat dari keterampilan/Kecakapan Konsep (*Conceptual Skill*), keterampilan kemanusiaan (*Human Skill*), Keterampilan teknis (*Technikal Skill*), keterampilan kognitif dan keterampilan pendidikan dan pengajaran.

Dari langkah, kompetensi, peran serta ciri-ciri perilaku kepemimpinan kepala sekolah cukup meyakinkan bahwa Kepala Sekolah SMP Telkom Purwokerto merupakan kepemimpinan yang selalu memandang jauh kedepan baik jangka pendek, jangka menengah maupun jangka panjang dengan selalu berinovasi untuk membidik program unggulan untuk menjadikan sekolah yang selalu bonafit yang menjadi dambaan bagi masyarakat untuk menyekolahkan putra dan putri mereka.

Kemudian untuk menciptakan manajemen sekolah yang baik juga harus diiringi dengan kemampuan kepala sekolah dalam mengelola sebuah lembaga. Dalam penelitian ini kepala sekolah SMP Telkom Purwokerto dalam kemampuannya untuk meningkatkan manajemen sekolah yang baik dengan meliputi: perencanaan program, pengorganisasian program, pelaksanaan program, pengawasan program dan evaluasi program yang melibatkan semua personil sekolah untuk membantu meningkatkan manajemen sekolah di SMP Telkom Purwokerto dan tentunya untuk menciptakan hal tersebut diperlukan kemampuan manajerial kepala sekolah. Dan kemampuan manajerial kepala sekolah sudah dimiliki oleh kepala sekolah SMP Telkom Purwokerto yang meliputi: *Conceptual Skill*, *Human Skill*, *Technikal Skill*. Kemampuan kepala sekolah sangat berpengaruh dalam

perkembangan manajemen sekolah, dalam hasil penelitian kepala sekolah dalam meningkatkan manajemen sekolah meliputi: kemampuan kepala sekolah sebagai pendidik, kemampuan kepala sekolah sebagai motivator, kemampuan kepala sekolah sebagai manajer, kemampuan kepala sekolah sebagai administrator, kemampuan kepala sekolah sebagai supervisor, kemampuan kepala sekolah sebagai pemimpin dan kemampuan kepala sekolah sebagai wirausahaan.

B. Saran-saran

Mencermati apa yang menjadi kendala atau kekurangan dalam penelitian kemampuan kepala sekolah dalam meningkatkan manajemen sekolah di SMP Telkom Purwokerto, maka penulis akan memberikan catatan saran sebagaimana berikut:

1. Kepala Sekolah

Kepada Kepala Sekolah untuk dapat melaksanakan fungsinya sebagaimana kemampuan dengan baik sebagai educator, manajer, leader, supervisor, wirausahaan, motivator dalam meningkatkan manajemen sekolah serta terus untuk mencoba mempertahankan kemajuan sekolah dan selalu memandang jauh kedepan baik jangka pendek, menengah maupun panjang yang berpedoman pada visi dan misi SMP Telkom Purwokerto.

2. Kepada Guru

Kepada guru untuk meningkatkan kinerja lebih baik lagi dalam melaksanakan tugas mereka sebagai pendidik agar kualitas pendidikan lebih baik.

3. Bagi Pemerintah

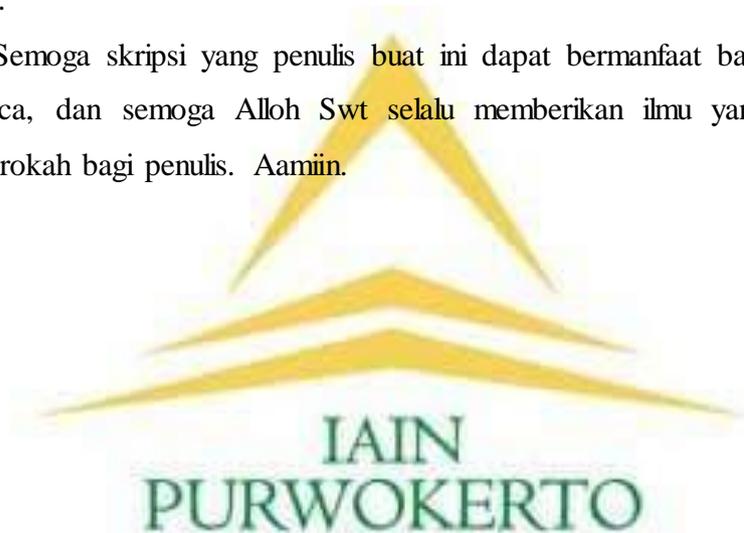
Bagi pemerintah kota Purwokerto, melalui Dinas Pendidikan agar dapat meningkatkan kualitas kepala sekolah dan guru, dengan cara mengikutsertakan mereka ke berbagai pelatihan dan memberikan kesempatan untuk meningkatkan kemampuan profesional mereka dalam memajukan dunia pendidikan.

C. Penutup

Dengan memanjatkan rasa syukur yang tiada batasan kepada Allah Swt, akhirnya penulis dapat menyelesaikan penulisan ini. Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu dalam proses penulisan ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan ini masih terdapat banyak kesalahan yang belum sempat diperbaiki oleh penulis. Oleh karena itu, penulis mohon maaf atas segala kesalahan yang ada dalam penulisan ini dan senantiasa mengharapkan kritik dan saran dari pembaca yang membangun, agar dapat meningkatkan kualitas keilmuan, wawasan dan pengetahuan penulis.

Semoga skripsi yang penulis buat ini dapat bermanfaat bagi penulis dan pembaca, dan semoga Allah Swt selalu memberikan ilmu yang bermanfaat dan barokah bagi penulis. Aamiin.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdus Salam, 2014. *Manajemen Insani Dalam Pendidikan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Andang, 2014. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Malang: Ar-ruzz Media.
- Departemen Pendidikan Nasional Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah. 2006. Jakarta .
- Eka Prihatin, 2014. *Teori Administrasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta.
- Hasan Basri, 2014. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Yogyakarta: Ar-ruzz Media.
- Herdiansyah, Haris. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif Untuk Ilmu-Ilmu Sosial*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Hermiono Agustinus. 2014. *Kepemimpinan Pendidikan Di Era Globalisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- James Lewis, 1989. *School Management by Objective*, New York: Parker Publishing Company, 1989.
- Muhaimin. 2009. *Manajemen Pendidikan Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Mulyasa. E. 2013. *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- _____. 2012. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara.
- _____. 2011. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyono. 2008. *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Nawawi, Hadari. 1998. *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Oemar Hamalik, 2010. *Manajemen Pengembangan Kurikulum*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

- Rohiat. 2008. *Manajemen Sekolah: Teori Dasar dan Praktik*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sagala Syaiful, 2011. *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, Bandung: Alfabeta.
- Somad Rismi, 2014. *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bandung: Alfabeta..
- Sudarwan Danim, 2010. *Kepemimpinan Pendidikan (Kepemimpinan Jenius (IQ+EQ), Etika, Perilaku Motivasional, dan Mito)*, Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- _____.2015. *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. 2012. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakrya.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, 2011. *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta.
- Tony Bush, 2010. *Manajemen Mutu Kepemimpinan Pendidikan*, Jogjakarta: IRCiSoD.
- Usman,Husaini. 2011.*Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wahyudi. 2009. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*. Bandung: CV Alfabeta.
- Wahjosumidjo, 2002. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Werang, R Basilius. 2015. *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Bukit Tinggi: Media Akademi.
- [https://suaidinmath.wordpress.com/2012/07/20/penyusunan-rencana-operasional-raps-proposal-dan-kerangka-acuan-kegiatan-dalam-pengembangan-sekolah-dasar/diakses tanggal 05 September 2018 pukul 22:25](https://suaidinmath.wordpress.com/2012/07/20/penyusunan-rencana-operasional-raps-proposal-dan-kerangka-acuan-kegiatan-dalam-pengembangan-sekolah-dasar/diakses%20tanggal%2005%20September%202018%20pukul%2022:25)
- [https://suaidinmath.wordpress.com/2012/07/20/penyusunan-rencana-operasional-raps-proposal-dan-kerangka-acuan-kegiatan-dalam-pengembangan-sekolah-dasar/diakses tanggal 05 September 2018 pukul 22:25 .](https://suaidinmath.wordpress.com/2012/07/20/penyusunan-rencana-operasional-raps-proposal-dan-kerangka-acuan-kegiatan-dalam-pengembangan-sekolah-dasar/diakses%20tanggal%2005%20September%202018%20pukul%2022:25)

http://www.seameo.org/SEAMEOWeb2/images/stories/Programmes_Projects/Competition/2012_SEAMEOJapanESD_Award/Submission/Indonesia/05_S D%20Muhammadiyah%20Pandes_Indo/ATT01_MPandes_School_Dev_Plan.pdf diakses tanggal 05 September 2018 pukul 15:27

[http://staff.uny.ac.id/sites/default/files/tmp/Penyusunan%20Rencana%20Pengembangan%20Sekolah%20\(RPS\).pdf](http://staff.uny.ac.id/sites/default/files/tmp/Penyusunan%20Rencana%20Pengembangan%20Sekolah%20(RPS).pdf) diakses tanggal 05 September 2018 pukul 15:29

